

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

CAROLINE DA SILVA MENDONÇA  
LUIZ FILIPE AGUIDA

PLANO DE NEGÓCIOS REDES DE COMERCIALIZAÇÃO

MATINHOS

2016

CAROLINE DA SILVA MENDONÇA  
LUIZ FILIPE AGUIDA

## PLANO DE NEGÓCIOS REDES DE COMERCIALIZAÇÃO

Trabalho apresenta o Projeto Plano de Negócios, módulo Projeto Final II. Realizado no empreendimento Redes de Comercialização. Para o oitavo semestre do curso de Gestão e Empreendedorismo. UFPR Setor Litoral.

Orientador: Murilo Carlos Siqueira

MATINHOS

2016

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – INVESTIMENTO INICIAL .....	84
TABELA 2 - ESTIMATIVA DE CRESCIMENTO DA POPULAÇÃO DE MATINHOS.	85
TABELA 3- ESTIMATIVA DE CRESCIMENTO DA POPULAÇÃO DE PONTAL DO PARANÁ.....	86
TABELA 4- ELASTICIDADE-RENDA DA DEMANDA POR ORGÂNICOS, FRUTAS, TUBÉRCULOS E RAÍZES, LEGUMES E FRUTAS. ....	87
TABELA 5– SALÁRIO MÍNIMO REAL, BRASIL, 1995-2014.....	87
TABELA 6- VARIAÇÃO DO DISPÊNDIO PER CAPITA.....	88
TABELA 7- ESTIMATIVA DA EVOLUÇÃO DO CONSUMO EM MATINHOS-PR.....	89
TABELA 8- ESTIMATIVA DA EVOLUÇÃO DO CONSUMO EM PONTAL DO PARANÁ-PR .....	89
TABELA 9-PROJEÇÃO DE VENDAS .....	90
TABELA 10 - PARTICIPAÇÃO DE MERCADO.....	91
TABELA 11-PREVISÃO DE CUSTOS FIXOS R\$.....	92
TABELA 12- PROJEÇÃO DE CUSTOS VARIÁVEIS R\$ .....	93
TABELA 13- ORÇAMENTO DE CAPITAL R\$.....	94
TABELA 14- ANÁLISE DE VIABILIDADE, VPL, TIR, PAYBACK.....	94
TABELA 15 – PONTO DE EQUILÍBRIO .....	95

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - TIPOLOGIA DE CIRCUITOS CURTOS DE COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS ECOLÓGICOS NO BRASIL.....	11
FIGURA 2 - GRÁFICO 1: TERRA AGRÍCOLA ADMINISTRADA ORGANICAMENTE POR REGIÃO DEMOGRÁFICA, 2008.....	12
FIGURA 3 -GRÁFICO 2: NÚMERO DE PRODUTORES ORGÂNICOS NO ESTADO DO PARANÁ (1996-2008).....	13
FIGURA 4 - GRÁFICO 3: VOLUME DE PRODUÇÃO ORGÂNICA NO ESTADO DO PARANÁ (1996 – 2008). ....	13
FIGURA 5 - GRÁFICO 4: PRODUÇÃO DA AGRICULTURA ORGÂNICA EM RELAÇÃO A CONVENCIONAL. ....	14
FIGURA 6 - GRÁFICO 5: VALORES DE VENDA DE PRODUTOS ORGÂNICOS POR ESTADO (R\$).....	15
FIGURA 7 – PRODUTOS COM MAIOR ÍNDICE DE VENDAS PELO SITE .....	18
FIGURA 8 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – GÊNERO.....	18
FIGURA 9 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – CIDADE.....	19
FIGURA 10 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – ESCOLARIDADE .....	19
FIGURA 11 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – RENDA.....	20
FIGURA 12 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – MOTIVO DE CONSUMIR ORGÂNICO .....	20
FIGURA 13 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – COMO CONHECEU O REDES.....	21
FIGURA 14 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – TEMPO DE CONSUMO.....	21
FIGURA 15 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – FREQUÊNCIA DE CONSUMO.....	21
FIGURA 16 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – MOTIVO DE NÃO REALIZAR O PEDIDO.....	22
FIGURA 17 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – PRODUTOS MAIS CONSUMIDOS.....	22

FIGURA 18 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – ONDE COMPRAM ALÉM DO REDES .....	23
FIGURA 19 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – AVALIAÇÃO DAS COMPRAS PELO SITE .....	23
FIGURA 20 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – AVALIAÇÃO DO PREÇO DOS PRODUTOS .....	24
FIGURA 21 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – MÉDIA DE GASTOS NO REDES.....	24
FIGURA 22 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – MELHOR FORMA DE PAGAMENTO.....	25
FIGURA 23 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – QUALIDADE DOS PRODUTOS .....	25
FIGURA 24 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – QUALIDADE DO SERVIÇO DE ENTREGA.....	26
FIGURA 25 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – INTERESSE NA CESTA PRONTA .....	26
FIGURA 26- RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – MONTAGEM DA CESTA PRONTA .....	27
FIGURA 27- RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – MELHOR CANAL DE VENDA .....	27
FIGURA 28- RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – VALOR CONSIDERADO JUSTO PARA MENSALIDADE.....	28
FIGURA 29- RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – MELHOR FORMA DE PAGAMENTO CESTA PRONTA.....	28
FIGURA 30- TOTAL DA POPULAÇÃO MATINHOS E PONTAL DO PARANÁ DE 20 A 59 ANOS.....	29
FIGURA 31- TOTAL DA POPULAÇÃO MATINHOS E PONTAL DO PARANÁ DE 20 A 59 ANOS DIVIDIDOS POR RENDA .....	29
FIGURA 32- TIPO DE FAMÍLAI POR DOMICÍLIO EM MATINHOS E PONTAL DO PARANÁ.....	30
FIGURA 33 – ANÁLISE DAS VANTAGENS E DESVANTAGENS DOS PRINCIPAIS FORNECEDORES .....	36
FIGURA 34 – FOFA MACRO AMBIENTE.....	37
FIGURA 35 – FOFA MICRO AMBIENTE.....	38

FIGURA 36- FORMAÇÃO DO PREÇO DS CESTAS.....	43
FIGURA 37- AÇÕES DE MARKETING – ANO 1 .....	48
FIGURA 38 - AÇÕES DE MARKETING – ANO 2 .....	50
FIGURA 39 - AÇÕES DE MARKETING – ANO 3 .....	52
FIGURA 40 - AÇÕES DE MARKETING – ANO 4 .....	53
FIGURA 41 - AÇÕES DE MARKETING – ANO 5 .....	55
FIGURA 42 - ROTA DOS FORNECEDORES REDES (KM 348).....	60
FIGURA 43- FLUXOGRAMA ATUALIZAÇÃO DO SITE .....	63
FIGURA 44 – FLUOGRAMA PAGAMENTOS VIA BOLETO.....	64
FIGURA 45 – FLUXOGRAMA EXPORTAÇÃO DE PEDIDOS .....	65
FIGURA 46 – FLUXOGRAMA LOGÍSTICA.....	66
FIGURA 47- FLUXOGRAMA ATUALIZAÇÃO DE ESTOQUE .....	67
FIGURA 48- FLUXOGRAMA MONTAGEM DAS CESTAS.....	68
FIGURA 49 – MODELOS DE TRANSFOMAÇÃO.....	70
FIGURA 50 – MATERIAIS E EQUIPAMENTOS DISPONÍVEIS .....	73
FIGURA 51 – INVESTIMENTOS FUTUROS EM MATERIAIS E EQUIPAMENTOS.....	74
FIGURA 52- PLANTA BAIXA DA SEDE DA MOTIRÕ E REDES.....	75
FIGURA 53 – NÍVEIS DE RESPONSABILIDADE .....	76
FIGURA 54 - QUADRO DE FUNCIONÁRIOS ATUAL.....	76
FIGURA 55 - QUADRO IDEAL DE FUNCIONÁRIOS .....	77
FIGURA 56 - FUNÇÕES E QUALIFICAÇÕES.....	78
FIGURA 57 – CAPACIDADE DA KOMBI .....	80
FIGURA 58 – CAPACIDADE DE PRODUÇÃO .....	80
FIGURA 59 - PADRÃO DE QUALIDADE DAS CESTAS REDES DE COMERCIALIZAÇÃO.....	82
FIGURA 60 –PRODUTOS FORA DO PADRÃO DE QUALIDADE.....	83
FIGURA 61 - IMPACTOS AMBIENTAIS .....	83

## SUMÁRIO

1.1 RESUMO DOS PRINCIPAIS PONTOS DO PLANO DE NEGÓCIOS	6
1.2 DADOS DO EMPREENDIMENTO .....	6
1.3 DADOS DOS EMPREENDEDORES, EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL E ATRIBUIÇÕES .....	7
1.2 FORMA JURÍDICA .....	8
1.3 ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO.....	8
<b>2 PESQUISA DE MERCADO .....</b>	<b>8</b>
2.1 MACROAMBIENTE.....	8
2.1.1 Setor de orgânicos .....	11
2.1.2 Legislação.....	16
2.2 CONSUMIDORES.....	17
2.2.1 Análise das vendas .....	17
2.2.2 Questionário com os clientes .....	18
2.3 CONCORRENTES .....	30
2.4 SUBSTITUTOS .....	31
2.5 NOVOS ENTRANTES.....	33
2.6 FORNECEDORES .....	33
2.7 ANÁLISE DAS PRINCIPAIS OPORTUNIDADES .....	37
<b>3 PLANO DE MARKETING .....</b>	<b>38</b>
3.1 MISSÃO, VISÃO, VALORES E OBJETIVOS DA EMPRESA.....	38
3.3 ESCOLHA DO MERCADO ALVO .....	40
3.4 ESTRATÉGIA DE PRODUTOS.....	40
3.5 ESTRATÉGIA DE PREÇO .....	42
3.6 ESTRATÉGIA DE DISTRIBUIÇÃO .....	44

3.7	ESTRATÉGIA DE PROMOÇÃO.....	44
3.8	PROGRAMA DE AÇÕES DE MARKETING.....	46
3.8	CONTROLES DE MARKETING.....	56
3.9	PLANOS DE CONTINGÊNCIA.....	56
<b>4</b>	<b>PLANO OPERACIONAL.....</b>	<b>57</b>
4.2	MODELO DE TRANSFORMAÇÃO.....	69
4.3	VOLUME, VARIEDADE, VARIAÇÃO DA DEMANDA E VISIBILIDADE.....	70
4.4	PROJETO.....	71
4.5	ARRANJO FÍSICO.....	72
4.5.1	Modelo de arranjo físico.....	72
4.5.2	Máquinas, equipamentos, móveis e utensílios.....	73
4.5.3	Investimentos.....	74
4.5.4	Planta baixa.....	74
4.6	RECURSOS HUMANOS.....	75
4.6.1	Organograma.....	75
4.6.2	Funções e qualificações.....	77
4.7	PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO.....	78
4.7.1	Natureza da demanda.....	78
4.7.2	Resposta à demanda.....	78
4.7.3	Sequenciamento.....	79
4.7.4	Programação.....	79
4.7.5	Capacidade de carregamento da produção.....	79
4.8	QUALIDADE.....	81
4.9	SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL.....	83
<b>5</b>	<b>ANÁLISE DE VIABILIDADE DE PROJETO DE INVESTIMENTO.....</b>	<b>83</b>
5.1	ORÇAMENTO DO INVESTIMENTO.....	83

5.2 ORÇAMENTO OPERACIONAL .....	84
5.2.1 Estimativa e projeção da receita de vendas .....	84
5.2.1.1 Estimativa de crescimento demográfico.....	85
5.2.1.2 Estimativa de alterações no consumo por habitante .....	86
5.2.1.3 Estimativas de evolução da renda real.....	87
5.2.1.4 Estimativas de evolução do consumo total .....	88
5.2.2 Estimativa da projeção de receita de vendas.....	90
5.2.3 Estimativa e projeção de custos e despesas.....	91
5.3 ORÇAMENTO DE CAPITAL .....	94
5.4 FLUXO DE CAIXA DO PROJETO DE INVESTIMENTO.....	94
5.5 ANÁLISE DE VIABILIDADE .....	94
5.5.1 Valor presente líquido (VPL) .....	95
5.5.2 Taxa interna de retorno (TIR).....	95
5.5.3 Prazo de retorno do investimento (Payback período) .....	95
5.6 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO DO PROJETO DE INVESTIMENTO .....	95
5.7 CONCLUSÃO DA ANÁLISE FINANCEIRA .....	96

## 1 SUMÁRIO EXECUTIVO

### 1.1 RESUMO DOS PRINCIPAIS PONTOS DO PLANO DE NEGÓCIOS

Os principais pontos do plano de negócios Redes de Comercialização mostram que no período de 10 anos analisados a sua taxa de atratividade é menor que a taxa básica de juros (Selic) devido ao alto custo fixo dos primeiros anos, uma baixa projeção de receita e um investimento alto no segundo ano. O investimento tem um prazo de retorno de 9 anos e 8 meses. Para a viabilidade do projeto nos primeiros anos é indicado o trabalho voluntário para a capitalização das empresas, evitando que seu saldo fique no negativo devido a falta de investimento de capital.

### 1.2 DADOS DO EMPREENDIMENTO

O Redes de Comercialização oferece o serviço de venda e entrega de produtos orgânicos a domicílio em Matinhos e Pontal do Paraná. O público alvo do empreendimento são mulheres preocupadas a saúde e bem-estar, entre 30 e 60 anos, sua maioria com ensino superior, com renda entre 2 a 20 salários. O plano de negócios é referente a implantação de um novo produto, a cesta pronta com produtos da estação. A cesta pronta busca facilitar o acesso dos consumidores aos produtos orgânicos fornecidos. Será diferente da cesta personalizada oferecida atualmente, onde o cliente deve realizar a compra e escolha dos produtos até terça-feira de toda semana. A cesta pronta aumenta a praticidade na compra, o cliente escolhe o tamanho da cesta (Família P, M, G), e nós preparamos um mix dos produtos disponíveis, com a segurança de receber produtos selecionados e de qualidade. Essa cesta também pode ser contratada de forma mensal, assim o cliente terá a segurança de receber seus produtos todas as semanas. Isso foi pensado atendendo a demanda de clientes que esquecem de realizar suas compras. Suas vendas que aconteciam somente pelo site e pela feira, passa a acontecer também pelo telefone e *WhatsApp*. Que irá atender a demanda do público que não tem afinidade com compras online. As entregas continuaram ocorrendo as quartas-feiras em Matinhos e Pontal do Paraná.

O Redes de Comercialização é o único empreendimento comercial da Motirô Sociedade Cooperativa, uma cooperativa de trabalho formada por ex. alunos da UFPR Setor Litoral, planejada desde 2007, registrada em 2010. Em 2011 iniciaram o Projeto Redes de Comercialização, ainda na Universidade. Hoje o Redes possui cinco anos, divididas em cinco fases de transformação e possui atualmente um caráter mais comercial. A missão do empreendimento é disseminar os produtos orgânicos e agroecológicos ao maior número possível de consumidores fortalecendo financeiramente a agricultura familiar do litoral do Paraná.

### 1.3 DADOS DOS EMPREENDEDORES, EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL E ATRIBUIÇÕES

A equipe é formada por profissionais de diferentes campos do conhecimento, com experiências no desenvolvimento de projetos em diversas áreas. A multiplicidade de olhares da equipe, possibilita a construção de diagnósticos e propostas capazes de lidar com os problemas do território, levando em consideração suas dimensões ambientais, sociais, econômicas, culturais, políticas e éticas.

Possui 6 colaboradores, 3 deles estão mais à frente do planejamento e 3 mais envolvidos no operacional.

Os empreendedores encarregados do planejamento são:

Osni Arturo Francisco Junior, natural de Curitiba. Possui especialização em questão social e é bacharel em gesto e empreendedorismo. Atualmente cursa o mestrado de Desenvolvimento Territorial Sustentável. Todas as formações aconteceram na Universidade Federal do Paraná – Setor litoral. Tem experiência em vendas, na gestão de microempreendimentos, em desenvolvimento de atividades com grupos e na organização e promoção de eventos.

Valdenise Batista Veloso, natural de Campina Grande do Sul-PR. Possui bacharelado em gestão ambiental pela Universidade Federal do Paraná – Setor litoral. Tem experiência em projetos na área da agricultura familiar, organização social, recuperação de áreas degradadas e agroecologia.

Caroline da Silva Mendonça, natural de Maringá. Está cursando o bacharelado de gesto empreendedorismo na Universidade Federal do Paraná – Setor litoral. Tem experiências profissionais em eventos, secretariado administrativo, organização social e comunicação.

## 1.2 FORMA JURÍDICA

O Redes de Comercialização pertence a Motirõ Sociedade Cooperativa de trabalho, que recentemente alterou no estatuto seu objeto social, para poder comercializar também. Esse novo estatuto ainda não foi registrado.

## 1.3 ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO

O empreendimento se enquadra no tributo do Simples Nacional.

# 2 PESQUISA DE MERCADO

## 2.1 MACROAMBIENTE

A agricultura convencional e a agropecuária fazem parte das atividades que mais causam impactos negativos no meio ambiente. Consumindo 70% da água doce disponível no mundo (Manual de Educação: Consumo Sustentável, 2005) e em 1994, emitiu pouco mais de 1 bilhão de toneladas de CO<sub>2</sub>, só no Brasil, 75% do total emitido no ano (EMBRAPA, UNICAMP 2008), causam erosões no solo empobrecendo sua fertilidade natural e é responsável por grande número de desmatamento de florestas. Além disso, esse tipo de agricultura conta com o auxílio de técnicas agressivas no preparo do solo, como queimadas, fertilizantes e agrotóxicos, com o intuito de aumentar a produção para atender a demanda do mercado. O Brasil é o maior consumidor de agrotóxicos do mundo, consumindo mais de 1 milhão de toneladas por ano, cerca de 20% do consumo mundial (REVISTA COOPERAFLORESTA, 2013).

No século XXI se iniciou uma nova fase para a sociedade: a busca por sustentabilidade em suas ações, levando a práticas agrícolas mais sustentáveis, leis e políticas públicas. Isso abriu um novo nicho de alimentos in natura, os produtos orgânicos, que nos últimos anos vem apresentando uma crescente expansão no

mercado a nível mundial, e de acordo com Campanhola e Valarini (2001 *apud* FINATTO; CORRÊA, 2010, p. 03) existem cinco razões para o aumento da demanda por estes produtos: a preocupação dos consumidores com a saúde e a importância da alimentação saudável; influência do movimento ambientalista organizado, por meio de ONGs que, criam espaços e incentivam a produção e o consumo; a “influência de seitas religiosas, como a Igreja Messiânica, que defendem o equilíbrio espiritual do homem por meio da ingestão de alimentos saudáveis e produzidos em harmonia com a natureza” a importância das ações executadas por grupos organizados contra a moderna agricultura e, finalmente, a “utilização de ferramentas de “marketing” pelas grandes redes de supermercados, por influência dos países desenvolvidos, que teriam induzido demandas por produtos orgânicos em determinados grupos de consumidores” (CAMPANHOLA E VALARINI, 2001, p.72 e 73 *apud* FINATTO; CORRÊA, 2010, p. 03).

Mercado é o local ou contexto no quais compradores e vendedores compram e vendem bens, serviços e recursos (REIS, 2002 *apud* Moro, 2011). Para o mercado há pouca diferenciação entre os produtos orgânicos, produtos agroecológicos ou agroflorestais e são por vezes incluídos no mesmo nicho, o nicho de orgânicos. Porém a agricultura agroecológica se difere muito da agricultura orgânica, para Altieri (1999, p. 165 *apud* Moro, 2011) a Agricultura Orgânica não representa um retorno a métodos anteriores à Revolução Industrial, pois pode combinar técnicas agrícolas conservacionistas-tradicionais com tecnologias modernas (tais como: equipamentos modernos, sementes certificadas, práticas recomendadas de conservação do solo e água, métodos inovadores de reciclagem de resíduos orgânicos e as últimas inovações relacionadas com a alimentação e criação de gado). O movimento orgânico – inicialmente formado por pequenos agricultores familiares, atendendo ao mercado local, e “com uma visão de que a produção agrícola é parte da comunidade estreitamente ligada ao ritmo de transformações da natureza” – vem cedendo espaço para lojas e mercados de produtos naturais ou orgânicos que se tornam redes nacionais e internacionais. Por fim, a crescente demanda de alimentos orgânicos mantém-se confinada aos ricos e, sobretudo, à população do mundo industrializado; enquanto que a produção do terceiro mundo é destinada principalmente à exportação (ALTIERI e NICHOLLS, 2003, p.142 *apud* Moro, 2011).

A agroecologia é uma das alternativas sustentáveis ao modelo convencional de agricultura, a agrossilvicultura é a ciência que inclui o conhecimento e uso de práticas agroecológicas e o desenvolvimento de sistemas, SAFs - sistemas agroflorestais, esses sistemas vão além da produção de alimentos de forma orgânica, garante melhorias ecológicas, econômicas e sociais, principalmente em regiões onde a produção agrícola e a utilização dos recursos naturais já estão muito intensificadas (FLORES; RIBASKI; MATTE, 2010 *apud* DORNELES; SILVA, 2014).

Os SAF's são definidos como sistemas e tecnologias sustentáveis de uso da terra que procuram aumentar a produção de forma contínua, combinando a produção de lenhosas perenes com espécies agrícolas e/ou animais, simultaneamente ou sequencialmente, na mesma área, utilizando práticas sustentáveis de manejo compatíveis com a cultura da população local (ALTIERI, 2002 *apud* DORNELES; SILVA, 2014, p. 1).

Os SAFs podem apresentar, conforme seu planejamento, grande diversificação agropecuária, classificado como diversificação horizontal, caracterizado pela produção de um maior número de culturas por área implantada. Essa pode ser considerada uma importante estratégia de trabalho para o produtor rural, a diversificação é a melhor forma de evitar as incertezas e vulnerabilidades de clima, mercado, pragas e doenças.

A agroecologia por sua vez não busca apenas a produção de alimentos sem agrotóxico, busca mudanças na forma de fazer agricultura e de se relacionar com o mercado e consumidores. Procurando impulsionar também o desenvolvimento territorial, sua comercialização busca reconectar produtores e consumidores, dando preferência para os mercados locais e a comercialização em circuitos curtos.

Uma alternativa para fugir dessa lógica de mercado global e valorizar o território, são os circuitos curtos de comercialização e mercados locais, que podem ser a chave para reconectar produtores e consumidores de alimentos e uma forma de impulsionar o desenvolvimento local. Ainda não existe definição oficial no Brasil sobre o que são os circuitos curtos (CC), na França segundo Chaffotte e Chinoffelau (2007 *apud* DAROLT, 2003, p. 142) o termo é utilizado para caracterizar os circuitos de distribuição que mobilizam até – no máximo – um intermediário entre produtor e consumidor, sendo dividido em dois tipos de vendas. Venda direta, que acontece quando o produtor entrega em mãos a mercadoria ao consumidor como em feiras de agricultores, venda para grupo de consumidores organizados, venda para

programas do governo, eventos e outros, e a venda via com um único intermediário, que pode ser para outro produtor, uma cooperativa, uma associação, uma loja especializada, um restaurante ou até um pequeno supermercado local. A figura 3 apresenta as tipologias de circuitos curtos de comercialização de produtos ecológicos no Brasil.

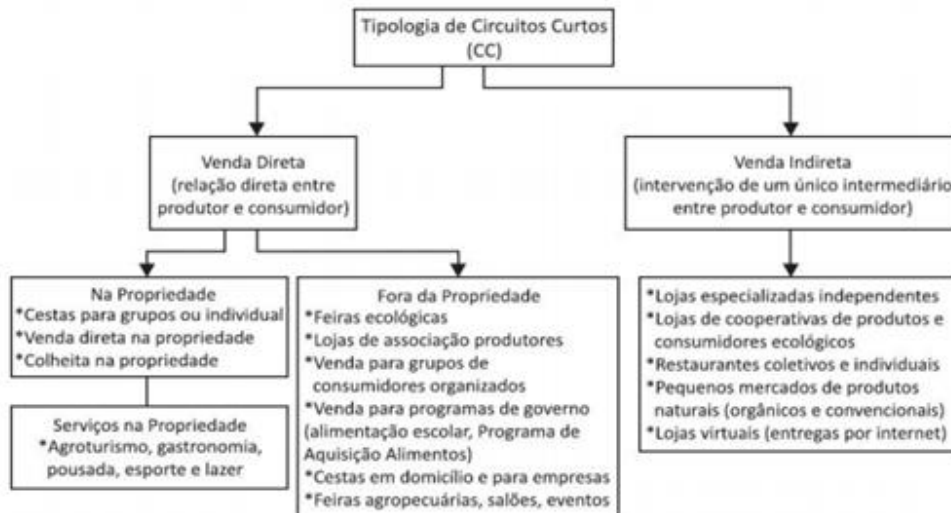


FIGURA 1 - TIPOLOGIA DE CIRCUITOS CURTOS DE COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS ECOLÓGICOS NO BRASIL  
 FONTE: DAROLT (2013, p. 143)

### 2.1.1 Setor de orgânicos

Segundo as estimativas da Organic Monitor, as vendas globais de produtos orgânicos no mundo atingiram USD 50,9 bilhões em 2008, dobrando o valor de USD 25 bilhões verificado em 2003 (PESQUISA IPD, 2011) e superando o valor identificado em 2009 pela Organics Brasil que era de USD 33 bilhões.

Em relação a produção global, estima-se que havia em 2008, aproximadamente 35 milhões de hectares de terras geridos organicamente por quase 1,48 milhões de produtores. Observamos que a Oceania é o continente onde mais se produz produtos orgânicos no mundo, detendo 35% do total da área produtiva, seguidos pela Europa e América Latina, que detém 23% da área total cada, conforme apontam dados do FIBL & IFOAM (2010).

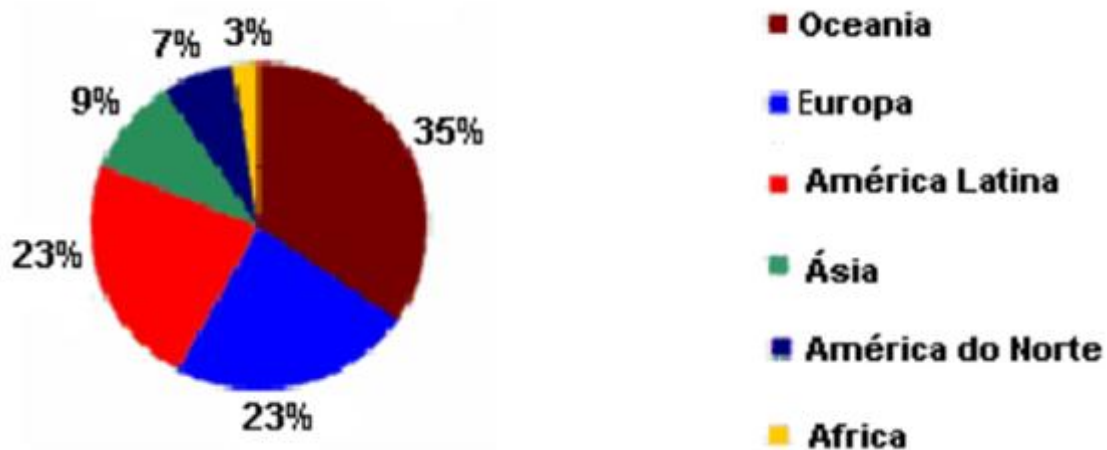


FIGURA 2 - GRÁFICO 1: TERRA AGRÍCOLA ADMINISTRADA ORGANICAMENTE POR REGIÃO DEMOGRÁFICA, 2008.

FONTE: FIBL & IFOAM 2010.

O Brasil encontra-se entre os maiores produtores de orgânicos do mundo, conforme relatório *The World Organic Agriculture*, elaborado pelo Research Institute of Organic Agriculture (FIBL) e pela International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM) e (FIBL/INFOAM, 2010). Dados internacionais mostram que o Brasil está entre os cinco países com maior área em produção orgânica, cerca de 1,7 milhões de hectares (Willer et. al., 2010).

De acordo com o Cadastro Nacional de Produtores Orgânicos, atualizado em maio de 2015, o Brasil possui 10.505 unidades de produção orgânica (Mapa, 2015).

Os quatro principais Estados em número de estabelecimentos que fazem uso da agricultura orgânica no Brasil são respectivamente: Bahia (15.194), Minas Gerais (12.910), Rio Grande do Sul (8.532) e Paraná (7.527) (IBGE, 2011).

Especificamente no estado do Paraná, dados da SEAB apontam que em 2008 o estado contava com aproximadamente 5.000 produtores orgânicos, um aumento de quase cinco vezes em comparação ao ano de 1998, como pode ser visto no Gráfico 2.

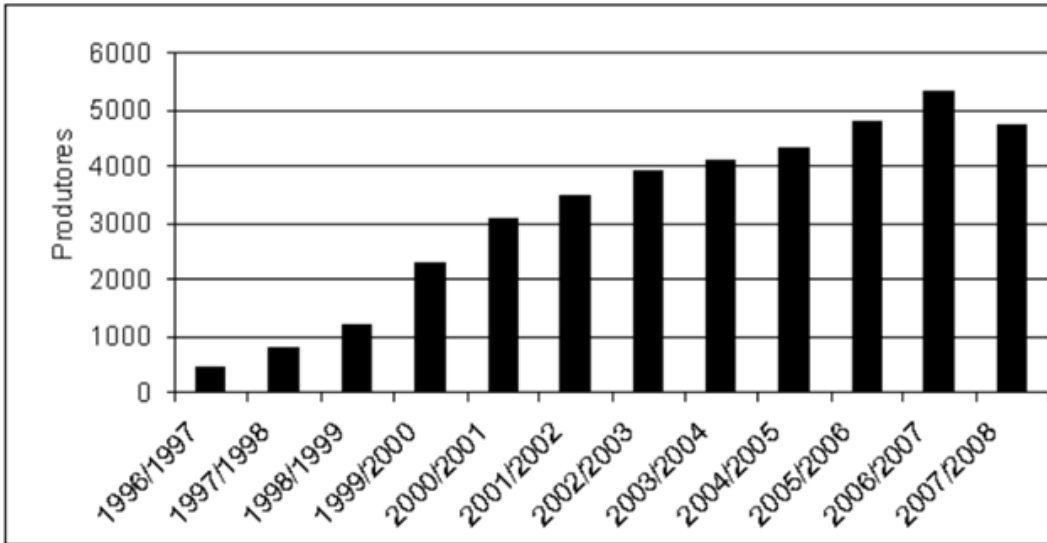


FIGURA 3 -GRÁFICO 2: NÚMERO DE PRODUTORES ORGÂNICOS NO ESTADO DO PARANÁ (1996-2008).

FONTE: SEAB, 2009.

Já em relação ao volume de produção observa-se que em 10 anos o total produzido passou de pouco menos de 20 mil toneladas, para mais de 120 mil, quase seis vezes mais, conforme podemos observar no Gráfico 3, observa-se a representatividade da produção orgânica em relação a convencional vem aumentando ao longo dos últimos anos.

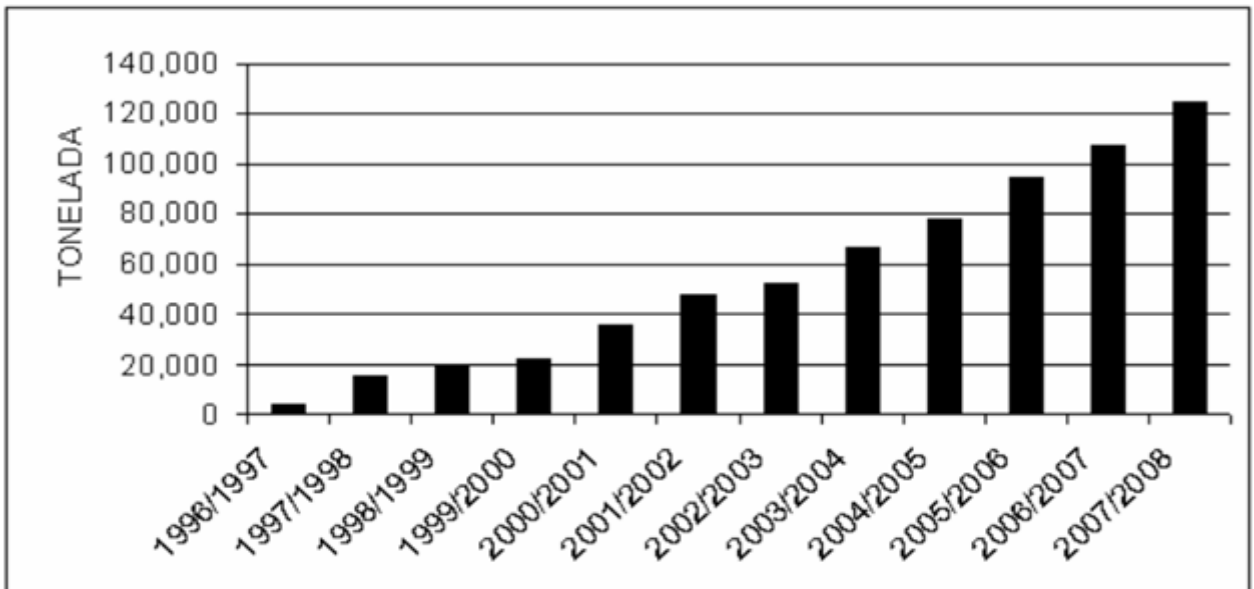


FIGURA 4 - GRÁFICO 3: VOLUME DE PRODUÇÃO ORGÂNICA NO ESTADO DO PARANÁ (1996 – 2008).

FONTE: EMATER.

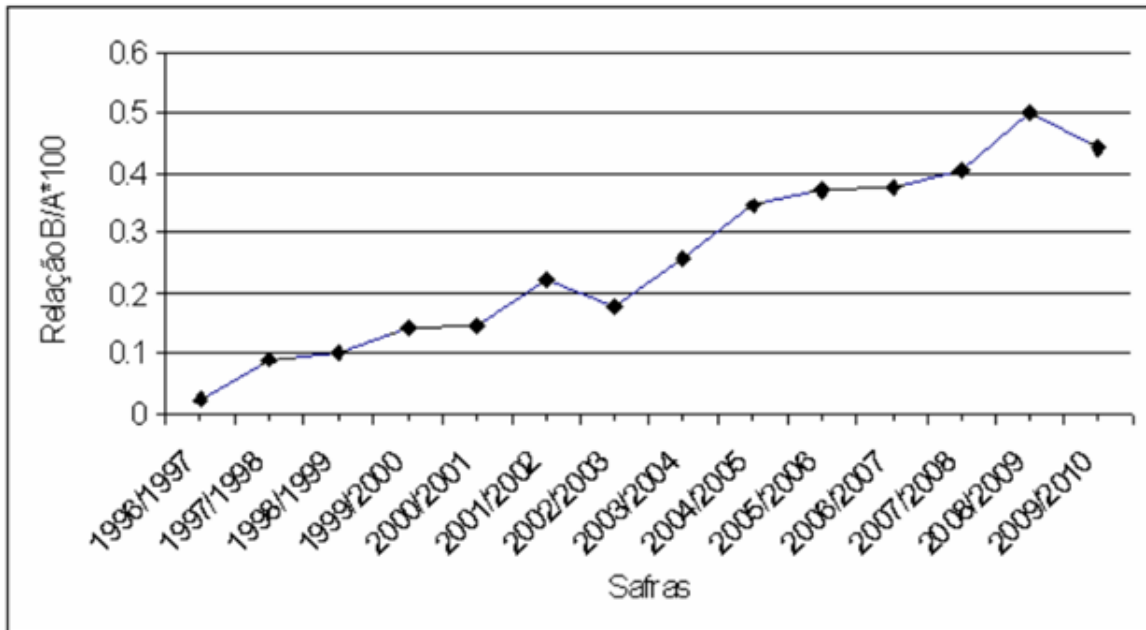


FIGURA 5 - GRÁFICO 4: PRODUÇÃO DA AGRICULTURA ORGÂNICA EM RELAÇÃO A CONVENCIONAL.  
 FONTE: EMATER

Segundo o senso agropecuário, realizado pelo IBGE no ano de 2006, Minas Gerais é o estado onde mais se vende produtos orgânicos no Brasil, nesse estado foi vendido quase 180 milhões de reais desses produtos. Entretanto pouco mais de 20 milhões eram certificados. O estado do Ceará é onde observou-se a maior quantidade de venda de produtos certificados, cerca de 80 milhões. Já no estado do Paraná foram vendidos mais de 100 milhões em produtos orgânicos sendo que aproximadamente 30 milhões deste total eram certificados. Estes dados podem ser melhor observados no Gráfico 5.

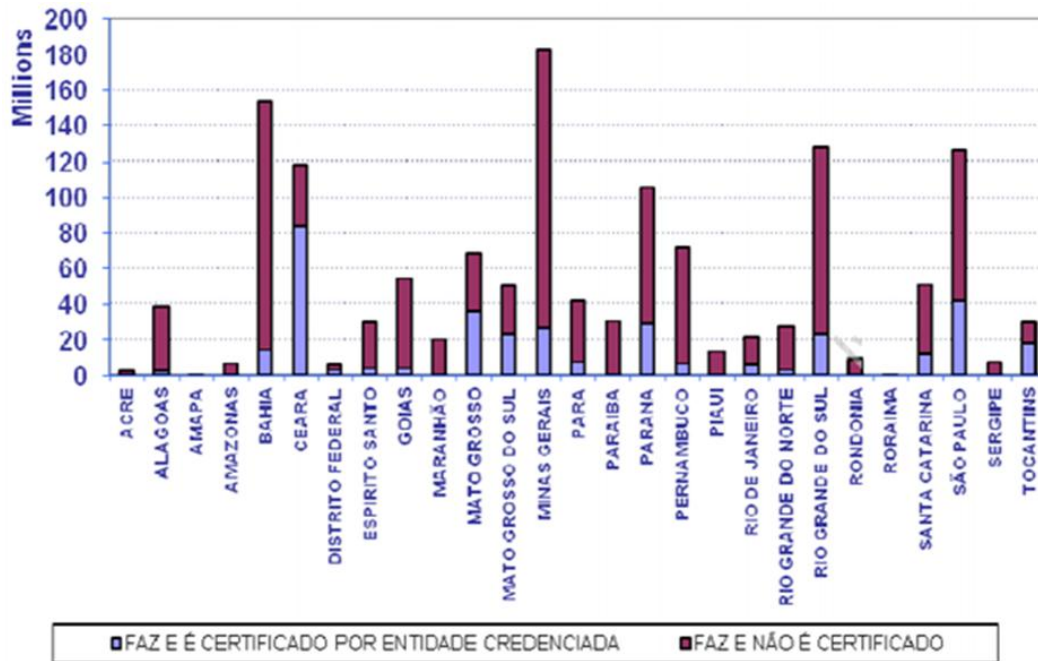


FIGURA 6 - GRÁFICO 5: VALORES DE VENDA DE PRODUTOS ORGÂNICOS POR ESTADO (R\$).  
 FONTE: CENSO AGROPECUÁRIO 2006, IBGE.

Em comparação à alguns países, a venda de produtos orgânicos no Brasil por meio das redes de supermercados chega à expressiva porcentagem de 77%, indicando alta concentração do canal de distribuição em relação aos demais. (Pesquisa IPD, 2011). A presença cada vez maior de lojas especializadas em produtos naturais levou os fabricantes a diversificar a sua distribuição, ampliando seus canais de vendas por meio de atividades de promoção e merchandising. (Pesquisa IPD, 2011). A maior parte da comercialização de produtos orgânicos é feita em alimentos frescos, como frutas e vegetais. Contudo, o consumo não se restringe aos produtos frescos. Arroz, molhos, condimentos e conservas foram os produtos mais procurados na área de alimentos embalados orgânicos. (PESQUISA IPD, 2011)

Em relação ao aumento relativo dos preços de alimentos orgânicos, pode-se dizer que este fator está relacionado ao local de compra, ao tipo de produto e a outros fatores relativos ao processo produtivo. A escala de produção orgânica é geralmente baixa, o que implica em maiores custos com mão de obra. Some-se a isso o custo de embalagens para diferenciar produtos orgânicos de convencionais, sobretudo em supermercados.

O produto orgânico é mais procurado por consumidores preocupados com a segurança e qualidade dos produtos, é percebido pela maioria como alimento

saudável, sem a utilização de agrotóxicos, esses clientes após conhecerem os benefícios do produto realizam mudanças em seus hábitos alimentares e consomem os produtos frequentemente. Fazem parte deste grupo, os consumidores que além de perceberem os benefícios do produto orgânico, são menos sensíveis aos preços que podem alcançar mais de 100% do valor do similar convencional. Em sua maioria, possuem alto grau de instrução, geralmente com nível superior e são predominantemente da classe média. (Pesquisa IPD, 2011)

### 2.1.2 Legislação

#### Certificação de orgânico

A cultura e comercialização de orgânicos no Brasil foram aprovadas pela Lei 10.831, de 23 de dezembro de 2003. Sua regulamentação, no entanto, ocorreu apenas em 27 de dezembro de 2007 com a publicação do decreto N° 6.323.

É o procedimento em que a certificadora, devidamente credenciada pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) e a credenciada pelo Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (Inmetro), assegura por escrito que determinado produto, processo ou serviço obedece às normas e práticas da produção orgânica. A certificação pode ser obtida pela contratação de uma Certificadora por Auditoria ou se ligando a um Sistema Participativo de Garantia - SPG, que deverá estar sob certificação de um Organismo Participativo de Avaliação da Qualidade Orgânica - OPAC. No caso de contratação da Certificadora por Auditoria, o produtor receberá visitas de inspeção inicial e periódicas e manterá obrigações perante o MAPA e a certificadora, com custo a ser estabelecido em contrato. Se o produtor descumprir as normas, a certificadora retira seu certificado e informa ao MAPA.

No caso da certificação por OPAC, o produtor deve participar ativamente do grupo ou núcleo a que estiver ligado, comparecendo a reuniões periódicas e o próprio grupo garante a qualidade orgânica de seus produtos, sendo que todos tomam conta de todos e respondem juntos, se houver fraude ou qualquer irregularidade que não apontarem e corrigirem. Se o produtor não corrigir, o grupo deve excluí-lo, cancelar o certificado e informar ao MAPA.

## Comercialização de produtos orgânicos

Produtos sem certificação pode ser comercializado apenas para venda direta sem certificação, não pode vender para terceiros, só na feira (direto ao consumidor) e para as compras do governo (merenda e CONAB). Quando o produto é certificado, pode vender seu produto em feiras, mas, também, para supermercados, lojas, restaurantes, hotéis, indústrias, internet etc.

### 2.2 CONSUMIDORES

O site do Redes de Comercialização possui 253 clientes cadastrados, esse total inclui clientes assíduos que realizam frequentemente pedidos (cesta personalizada), clientes que já realizaram pedidos e não realizam mais e clientes que apenas se cadastraram, mas nunca chegaram a comprar.

#### 2.2.1 Análise das vendas

Foram analisados os dados de pedidos realizados pelo site do Redes de comercialização desde 27-08-2014 a 16-03-16. Esses dados são referentes a 68 semanas de pedidos realizados, gerando um total de 517 pedidos, realizados por 127 clientes, que gastaram em suas compras uma média de R\$ 43,02 reais.

Pudemos perceber um expressivo aumento na quantidade de cestas vendidas por semana a partir de junho\agosto de 2015, que permanece em tendência crescente ou se mantém. A média semanal que varia entre 3 a 5 pedidos por semana, passa para 12 a 15 pedidos.

Quando pegamos para analisar o último ano de atuação, de março de 2015 a março de 2016, referente a 49 semanas, percebemos que o número de clientes consumidores diminui um pouco, para 113 compradores, que gastaram em média R\$ 29,37. Porém durante esse período tem clientes que realizaram pedidos praticamente todas as semanas, apresentando 31 pedidos, 30 pedidos, 25 pedidos, e outros em quantidade expressiva.

A partir desses dados foi possível analisar os produtos que são fornecidos e que possuem melhor saída de cada grupo. Dentro do universo de 134 produtos de hortifruti fornecido, sistematizamos os 50 com melhor saída, sendo 10 de cada

categoria. O interessante da tabela é perceber que alguns produtos que foram fornecidos poucas vezes aparecem com grande saída, o que demonstra grande potencial de venda, como o a couve flor, morango, manga, pera, tomate, pimentão, mandioca descascada e ovos caipira.

	FOLHAS	FRUTAS	LEGUMES	RAIZ	ESPECIARIAS
1	Couve	Banana Prata	Tomate Cereja	Cenoura	Cheiro Verde
2	Alface Crespa	Laranja	Berinjela	Batata Doce	Tofú Orgânico (500g)
3	Brócolis	Banana Caturra	Abobrinha	Cenoura (maço)	Cebolinha Verde
4	Couve Flor	Morango Bandeja	Milho Verde	Mandioca descascada 1kg	Salsinha
5	Rúcula	Limão rosa	Vagem	Beterraba	Ovo Caipira (dúzia)
6	Repolho	Maça	Quiabo	Batata Salsa	Palmito Pupunha – Unidade
7	Acelga	Acerola	Tomate Selvagem	Beterraba (maço)	Coentro Selvagem
8	Escarola	Mamão	Abóbora (fatiada)	Mandioca com casca	Açafrão
9	Alface Americana	Manga	Pimentão	Inhame	Alho Poró
10	Alface Roxa	Pera	Chuchu	Rabanete	Cana de Açúcar

FIGURA 7 – PRODUTOS COM MAIOR ÍNDICE DE VENDAS PELO SITE  
 FONTE: os Autores, 2016.

### 2.2.2 Questionário com os clientes

A partir dos questionários realizados com os clientes do Redes de Comercialização por meio disparo de e-mail foi possível traçar o perfil dos entrevistados.

Com os atuais clientes podemos identificar que há mais mulheres consumidoras do que homens ou outros gêneros. Sendo 72,7% dos entrevistados mulheres, 22,7% homens e 4,5% outros gêneros.

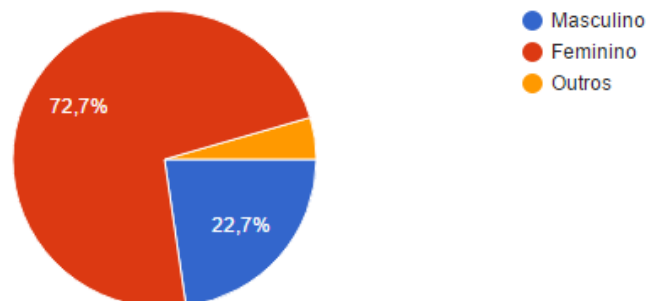


FIGURA 8 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – GÊNERO  
 FONTE: os Autores, 2016.

A faixa etária predominante dos clientes é de 20 a 40 anos, a idade dos clientes varia de 20 a 60 anos de idade.

A maioria dos clientes é residente em Matinhos com 68,2% dos entrevistados e 31,8% são residentes de Pontal do Paraná.

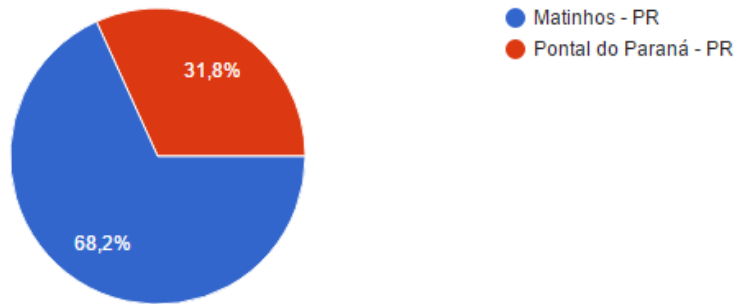


FIGURA 9 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – CIDADE  
 FONTE: os Autores, 2016.

95,5% dos clientes entrevistados possuem ensino superior e 4,5% possui ensino fundamental completo.

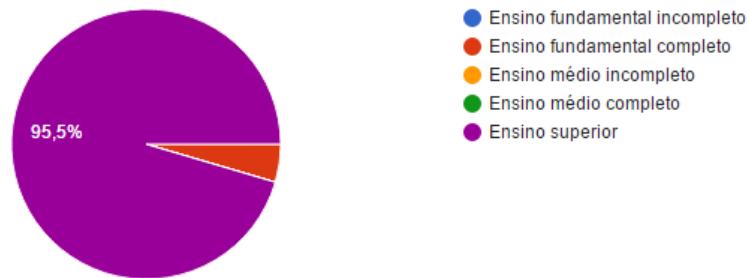


FIGURA 10 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – ESCOLARIDADE  
 FONTE: os Autores, 2016.

Sobre a renda dos clientes 45,5% recebe de 2 a 5 salários; 31,8% recebe de 1 a 2 salários; 18,2% de 5 a 10 salários e 4,5% recebe mais de 10 salários.

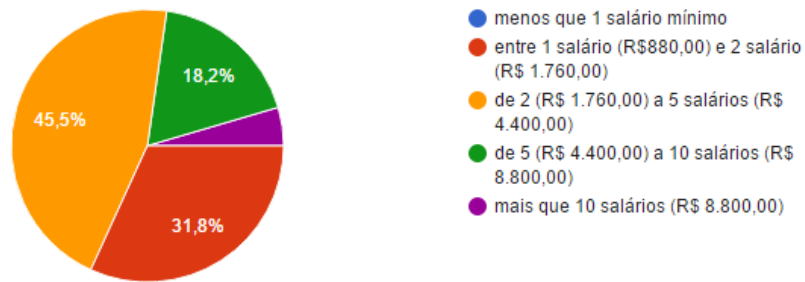


FIGURA 11 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – RENDA  
 FONTE: os Autores, 2016.

Dentre os motivos de se consumir produtos orgânicos, foi constatado que 54,5% dos consumidores compram por cuidados com a saúde e o bem-estar; 22,7% por outros motivos; 9,1% por responsabilidade ambiental; 9,1% por incentivo a agricultura familiar e outras formas de produção agrícola; 4,5% por qualidade dos produtos (sabor dos produtos). Das opções outros parecem motivos como todos os anteriores e mais a opção política também.

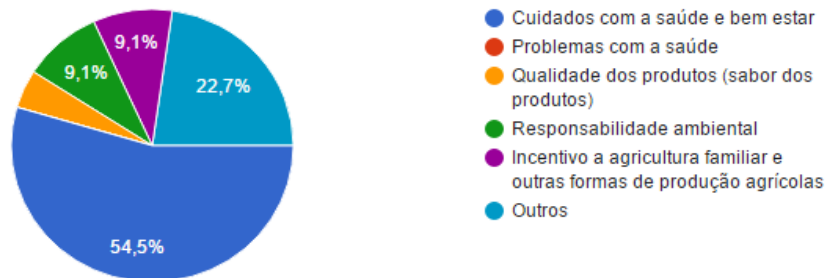


FIGURA 12 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – MOTIVO DE CONSUMIR ORGÂNICO  
 FONTE: os Autores, 2016.

Sobre a forma com que tomaram contato com o Redes, 36,4% conheceram por indicação de amigos; 31,8% conheceram através da UFPR Setor Litoral; 13,6% pela internet; 9,1% pelo *facebook* e 9,1% por outros meios.

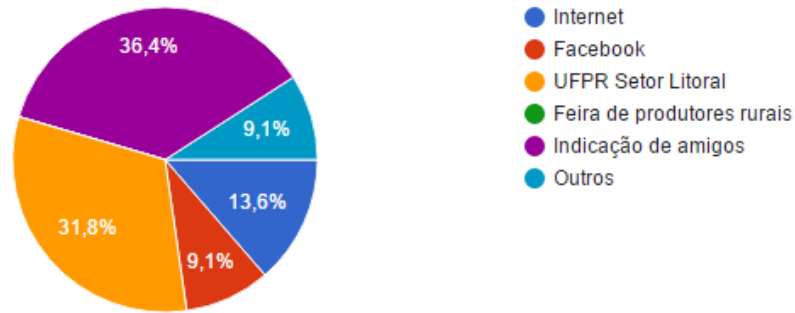


FIGURA 13 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – COMO CONHECEU O REDES  
 FONTE: os Autores, 2016.

Sobre o tempo de consumo dos produtos do Redes, 45,5% consomem a mais de 1 ano; 40,9% a menos de 6 meses; 9,1% menos de 1 mês; 4,5% a 1 ano.

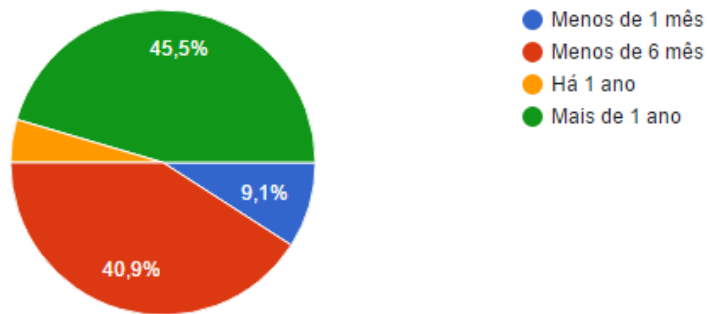


FIGURA 14 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – TEMPO DE CONSUMO  
 FONTE: os Autores, 2016.

Desses 31,8% consomem toda semana, 22,7% consomem duas vezes por mês; 22,7% 1 vez por mês; 22,7% consomem raramente os produtos do Redes.

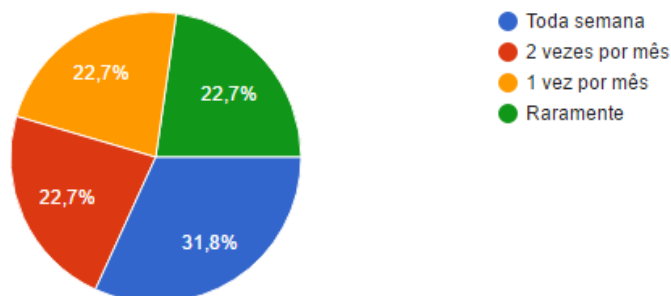


FIGURA 15 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – FREQUÊNCIA DE CONSUMO  
 FONTE: os Autores, 2016.

Sobre o motivo de não realizar as compras da semana, 50% diz ser pela aparência dos produtos, 45,5% por esquecer de fazer os pedidos e 0,5% pelo preço.

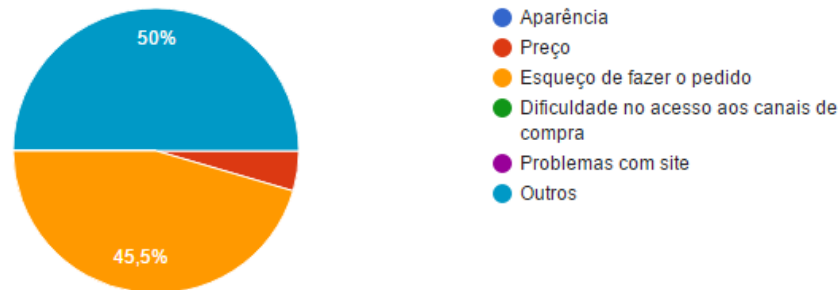


FIGURA 16 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – MOTIVO DE NÃO REALIZAR O PEDIDO

FONTE: os Autores, 2016.

Dentre os produtos mais consumidos no Redes por eles, o principal são as hortaliças com 86,4% de consumo entre os clientes, depois são as frutas com 72,7% de consumo, 36,4% de tubérculos e 22,7% de produtos processados.

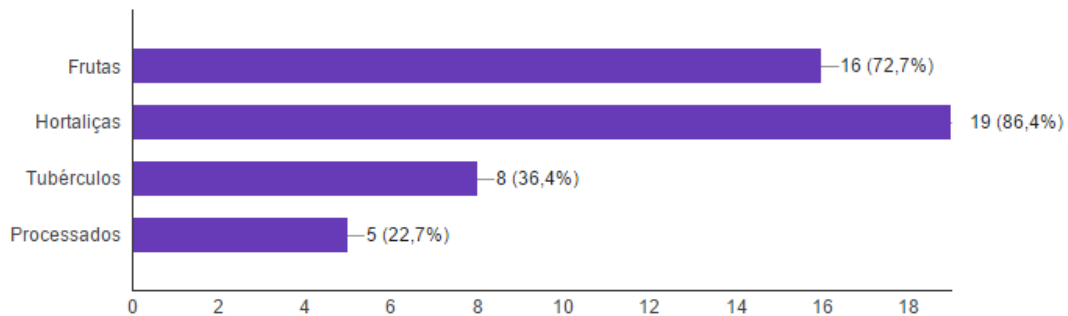


FIGURA 17 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – PRODUTOS MAIS CONSUMIDOS

FONTE: os Autores, 2016.

Esses clientes quando realizam suas compras fora do Redes se concentram predominantemente nos mercados e frutarias, os dois empreendimentos apresentando a mesma porcentagem entre os clientes, 63,6% consomem em mercados, 63,6% consomem em frutarias, 36,4% em feiras, 40,9% em outras cidades e 4,5% em outros lugares.

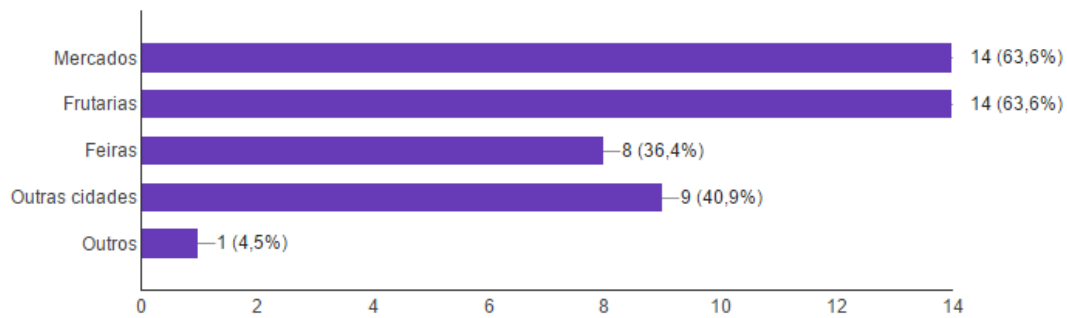


FIGURA 18 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – ONDE COMPRAM ALÉM DO REDES  
 FONTE: os Autores, 2016.

Sobre as compras pelo site os clientes se concentram principalmente entre as opções excelente 45,5% e bom 40,9%, regular 9,1% e 4,5% outros.

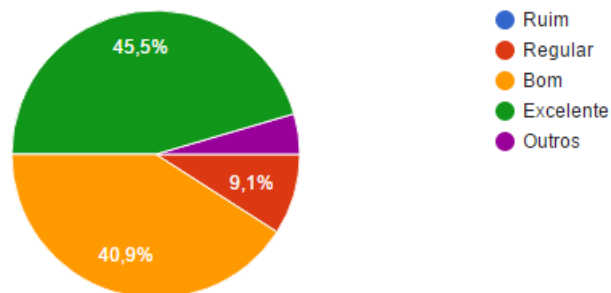


FIGURA 19 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – AVALIAÇÃO DAS COMPRAS PELO SITE  
 FONTE: os Autores, 2016.

A maioria dos clientes se sente confortável realizando as compras pelo site, podendo estar cuidando da sua saúde de forma cômoda. Os problemas com o site se dão somente quando as imagens e páginas não carregam.

A avaliação dos preços do Redes se deu da devida forma, 81,8% considera o preço na média, 9,1% consideram o preço acessível, 4,5% considera caro e 4,5% outros.

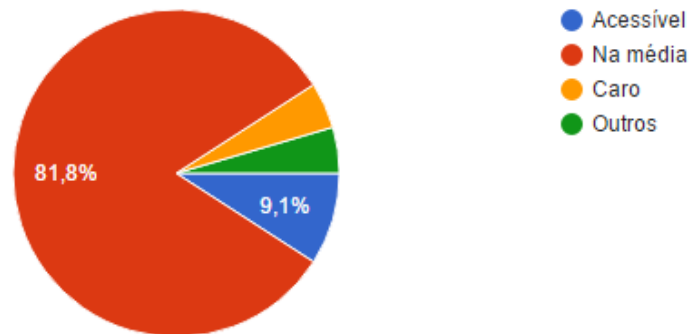


FIGURA 20 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – AVALIAÇÃO DO PREÇO DOS PRODUTOS

FONTE: os Autores, 2016.

O valor gasto em média nas compras do Redes é predominantemente de R\$ 20,00 a R\$ 50,00 reais, com uma margem de 81,8% dos clientes entrevistados, 9,1% gasta em torno de R\$ 50,00 a R\$ 100,00, 9,1% gasta de R\$ 100,00 a R\$ 150,00.

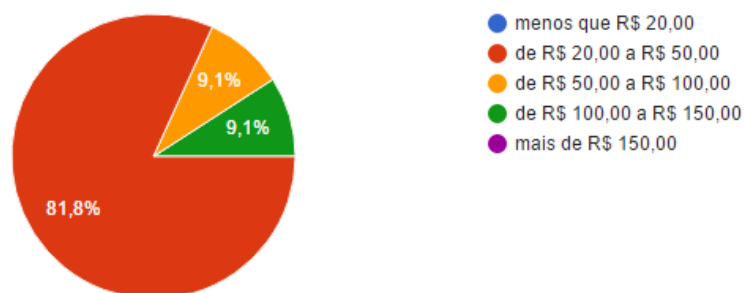


FIGURA 21 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – MÉDIA DE GASTOS NO REDES

FONTE: os Autores, 2016.

A melhor forma de pagamento para os pedidos já realizados é para 54,5% dos clientes é semanalmente na hora da entrega, 27,3% pelo site, pagamento online no ato da compra, 13,6% por mês com garantia de entrega toda semana, e 4,5% outros (no cartão, no ato da compra).

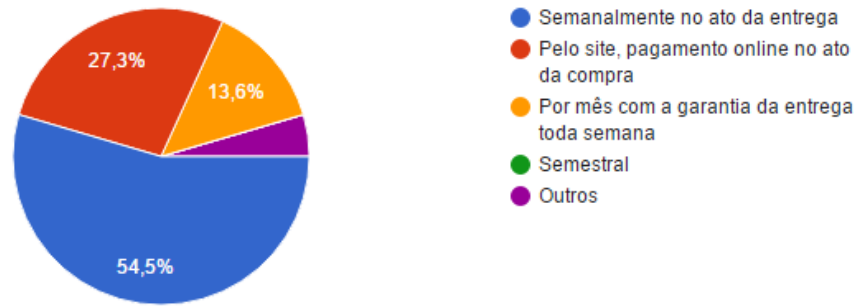


FIGURA 22 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – MELHOR FORMA DE PAGAMENTO  
 FONTE: os Autores, 2016.

Sobre a qualidade dos produtos as respostas ficaram divididas entre excelente e bom, sendo 59,1% que consideram excelente, e 40,9% consideram bom.

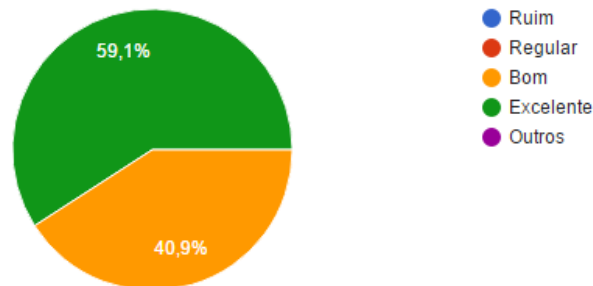


FIGURA 23 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – QUALIDADE DOS PRODUTOS  
 FONTE: os Autores, 2016.

Sobre o serviço de entrega, 72,7% considera excelente, 22,7% considera bom e 4,5% não utiliza o serviço.

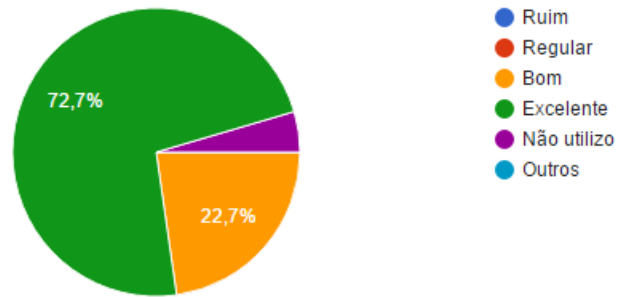


FIGURA 24 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – QUALIDADE DO SERVIÇO DE ENTREGA

FONTE: os Autores, 2016.

Sobre o interesse de compra de uma cesta pronta, paga mensalmente com a garantia de entrega todas as semanas, 59,1% respondeu talvez, 27,3% disseram possuir interesse pela cesta pronta e 13,6% respondeu que não tem interesse no produto.

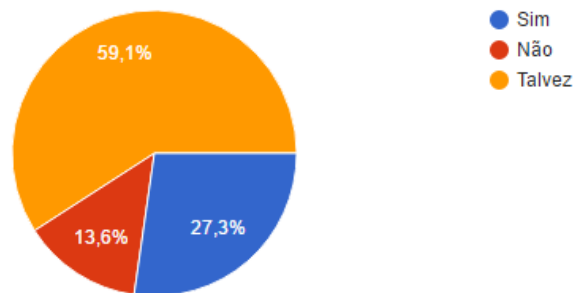


FIGURA 25 - RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – INTERESSE NA CESTA PRONTA

FONTE: os Autores, 2016.

Para 72,7% dos consultados a melhor forma de montagem das cestas é realizar a escolha dos produtos pelo site, e 27,3% dos consultados consideram melhor receber uma cesta pronta montada com produtos variados da estação.

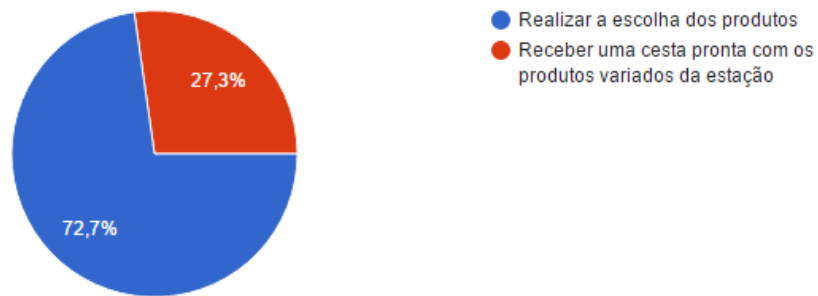


FIGURA 26- RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – MONTAGEM DA CESTA PRONTA

FONTE: os Autores, 2016.

As respostas sobre o melhor canal de compras dos produtos foram predominantemente o site representando 81,8% das respostas, 13,6% gostariam de consumir através de uma loja do Redes e 4,5% consideram que o melhor canal seria as compras pelo *whatsapp*.

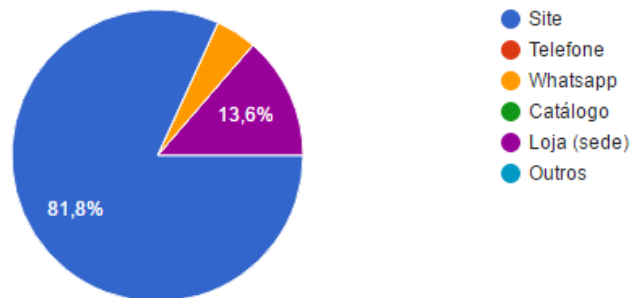


FIGURA 27- RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – MELHOR CANAL DE VENDA

FONTE: os Autores, 2016.

O valor considerado justo para a mensalidade das cestas é para 45,5% de R\$ 50,00 a R\$ 100,00, para 22,7% de R\$ 100,00 a R\$ 200,00, para 18,2% de até R\$ 50,00, para 9,1% outros valores e para 4,5% acima de R\$ 200,00.

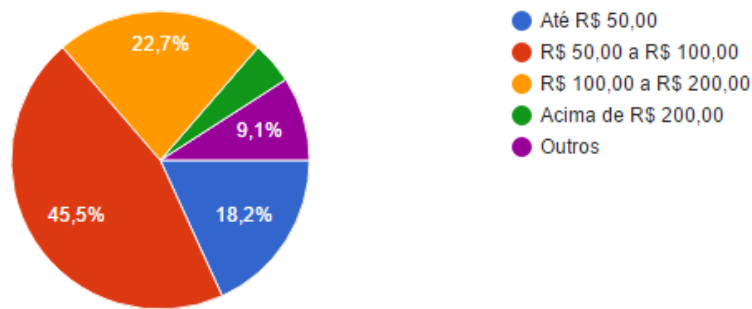


FIGURA 28- RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – VALOR CONSIDERADO JUSTO PARA MENSALIDADE  
 FONTE: os Autores, 2016.

Sobre o melhor meio de pagamento as respostas foram de 36,4% dinheiro vivo, 31,8% no cartão de débito, 22,7% no cartão de crédito, 4,5% vale refeição e alimentação e 4,5% outros meios de pagamento.

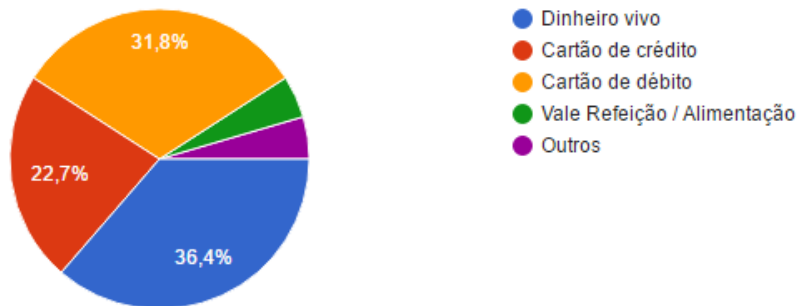


FIGURA 29- RESULTADO DO QUESTIONÁRIO COM CLIENTES – MELHOR FORMA DE PAGAMENTO CESTA PRONTA  
 FONTE: os Autores, 2016.

### 2.2.3 Fatores demográficos

Foram analisados os municípios de Matinhos e Pontal do Paraná. Segundo o Sidra IBGE 2010 em Matinhos existem 15.947 pessoas de 20 a 59 anos, composto por 52% mulheres e 48% homens. Em Pontal do Paraná existem 11.380 pessoas, compostos de 51% mulheres e 49% homens.

Matinhos-PR/ Total da população de 20 a 59 anos				Pontal do Paraná-PR/ Total da população de 20 a 59 anos			
Faixa etária	Total de Homens	Total de Mulheres	%	Faixa etária	Total de Homens	Total de Mulheres	%
20 a 24 anos	1.052	1.060	13%	20 a 24 anos	751	716	12%
25 a 29 anos	980	1.072	13%	25 a 29 anos	734	750	13%
30 a 34 anos	1.000	1.126	14%	30 a 34 anos	682	792	14%
35 a 39 anos	997	1.095	13%	35 a 39 anos	754	699	12%
40 a 44 anos	1.055	1.109	13%	40 a 44 anos	683	755	13%
45 a 49 anos	949	976	12%	45 a 49 anos	716	768	13%
50 a 54 anos	854	995	12%	50 a 54 anos	663	702	12%
55 a 59 anos	734	893	11%	55 a 59 anos	578	637	11%
Total das faixas etárias	7.621	8.326	100%	Total das faixas etárias	5.561	5.819	100%
TOTAL DE HOMENS E MULHERES	15.947			TOTAL DE HOMENS E MULHERES	11.380		
Porcentagem	48%	52%		Porcentagem	49%	51%	

FIGURA 30- TOTAL DA POPULAÇÃO MATINHOS E PONTAL DO PARANÁ DE 20 A 59 ANOS  
 FONTE: os Autores, 2016.

Com os resultados da tabela acima, foi selecionada a mesma faixa etária nos municípios, mas agora classificadas pela renda.

Matinhos-PR/ Classe de Rendimento Mensal entre Homens e Mulheres de 20 a 59 anos				Pontal do Paraná-PR/ Classe de Rendimento Mensal entre Homens e Mulheres de 20 a 59 anos			
Renda	Homens	Mulheres	100%	Renda	Homens	Mulheres	100%
Mais de 2 a 3 salários mínimos	1.127	616	44%	Mais de 2 a 3 salários mínimos	815	376	42%
Mais de 3 a 5 salários mínimos	810	449	32%	Mais de 3 a 5 salários mínimos	588	320	35%
Mais de 5 a 10 salários mínimos	499	277	20%	Mais de 5 a 10 salários mínimos	306	179	20%
Mais de 10 a 15 salários mínimos	69	29	2%	Mais de 10 a 15 salários mínimos	42	15	2%
Mais de 15 a 20 salários mínimos	32	22	2%	Mais de 15 a 20 salários mínimos	21	13	1%
Mais de 20 a 30 salários mínimos	14	5	0,36%	Mais de 20 a 30 salários mínimos	12	2	0,22%
Mais de 30 salários mínimos	13	6	0,43%	Mais de 30 salários mínimos	4	0	0,00%
Total de Homens e Mulheres	2.564	1404	3.968	Total de Homens e Mulheres	1.788	905	2.693

FIGURA 31- TOTAL DA POPULAÇÃO MATINHOS E PONTAL DO PARANÁ DE 20 A 59 ANOS  
 DIVIDIDOS POR RENDA  
 FONTE: os Autores, 2016.

Com base nos questionários e o resultado das pesquisas no Sidra IBGE foi possível identificar o número do público alvo nos municípios de Matinhos e Pontal do Paraná. Foi considerando homens e mulheres na faixa etária de 20 a 59 anos, renda de 2 a 30 salários mínimos, separados por categorias. Os questionários aplicados e os dados analisados do site demonstram que os principais consumidores de produtos orgânicos são mulheres, representando uma média de 70% dos clientes.

Em Matinhos o público alvo é de 3.968 pessoas composto com 1.404 mulheres e 2.564 homens. Em Pontal do Paraná o total do público alvo é de 2.693

peças compostas por 905 mulheres e 1.788 homens. Sendo assim o total do público alvo do empreendimento é de 6.601 (Matinhos e Pontal), sendo 2.309 mulheres e 4.352 homens.

Para a elaboração do tamanho das cestas foram analisados os dados de Matinhos e Pontal do Paraná no Sidra IBGE 2010. A partir deles foi possível observar o número de famílias compostas por 2, 3, 4 e 5 pessoas.

Matinhos-PR/ Tipo da família por domicílio			Pontal do Paraná-PR/ Tipo da família por domicílio		
Proporção do das cestas		%	Proporção do das cestas		%
2 pessoas	3521	41%	2 pessoas	2.422	41%
3 pessoas	2883	33%	3 pessoas	1.773	30%
4 pessoas	1678	19%	4 pessoas	1.220	20%
5 pessoas	600	7%	5 pessoas	550	9%
Total de famílias	8682	100%	Total de famílias	5.965	100%

FIGURA 32- TIPO DE FAMÍLIA POR DOMICÍLIO EM MATINHOS E PONTAL DO PARANÁ  
 FONTE: os Autores, 2016.

O maior número de famílias é composto por 2 pessoas 41% nos dois municípios, a cesta que atenderá esse perfil é a cesta pequena. As famílias de 3 e 4 pessoas tem uma porcentagem expressiva, total de 52% em Matinhos e 50% em Pontal do Paraná, a cesta que atenderá esse perfil é a cesta média. As famílias de 5 pessoas possuem uma quantidade menor em relação as outras, em Matinhos é de 7% e Pontal do Paraná de 9%, para essas famílias foi elaborada a cesta grande.

### 2.3 CONCORRENTES

Na região do Litoral do Paraná só existe um concorrente direto que fornece o mesmo produto do REDES, seu nome é Lucas, apelido Tibucas, agricultor de Morretes que realiza a venda de cestas de produtos orgânicos in natura em Paranaguá e Morretes, com a marca Orgânico Morretes. Porém devido o relacionamento com esse agricultor através do núcleo SAFs, onde participam instituições que fomentam os sistemas agroflorestais da região, por atuar em outro município que o serviço do Redes não abrange, ele é considerado parceiro.

Em Matinhos e Pontal do Paraná não identificamos nenhum concorrente direto oferecendo o serviço de entrega de cestas de produtos orgânicos in natura.

Os supermercados de Matinhos e Pontal do Paraná não oferecem produtos orgânicos em quantidade expressiva, oferecendo poucos itens, porém, devido à proximidade de Curitiba- PR (capital do estado), os clientes têm a possibilidade de realizar suas compras em supermercados da capital, lojas de produtos orgânicos e feiras a um preço mais baixo.

Sobre feiras realizadas em outros municípios onde o Redes não é o responsável por realizar, não são consideradas como um concorrente, pois essas feiras são realizadas pelos próprios agricultores, o Redes apoia essa ação.

Quanto aos outros sites de venda de produtos orgânicos, não foi encontrado nenhum regional, a equipe considera que, pela abrangência da sua atuação e o fato de não enviar produtos para outras regiões, essa concorrência não seja significativa, devido ao custo de deslocamento que o cliente irá pagar pelo produto.

O mesmo caso de escassez de produtos orgânicos pode ser observado nas lojas de produtos naturais, que oferecem em sua maioria plantas e ervas, e alguns poucos produtos orgânicos processados.

## 2.4 SUBSTITUTOS

Nossos maiores concorrentes são os empreendimentos oferecendo produtos substitutos, alimentos convencionais. Muitos consumidores consideram os produtos orgânicos e convencionais como semelhantes, com pouca diferenciação e que são encontrados mais facilmente para compra.

Fomos capazes de identificar os seguintes concorrentes: as feiras rurais com participação de produtos convencionais, hipermercados, supermercados, minimercados e as revendas de hortifrutigranjeiros.

As estratégias dos concorrentes convencionais estão diretamente ligadas ao preço baixo de venda ao consumidor final; produção em grande escala, possibilidade de estocagem de produtos processados por um maior tempo, regularidade no fornecimento de produtos in natura mesmo “fora de época”, maior número de canais de vendas e distribuição de fácil acesso como Supermercados e Ceasa; além da melhor aparência dos produtos in natura convencionais devido ao uso de agrotóxicos para padronizar os produtos.

Encontramos em Matinhos uma loja com uma quantidade expressiva na oferta de produtos orgânicos. O empreendimento inclui uma clínica nutricional, cozinha e loja, com o nome Saúde e Sabor, localizada no centro de Matinhos, próxima a praça central, esquina da Av. Maringá. Seu horário de funcionamento é comercial, das 9h às 18h. A proprietária do empreendimento é uma nutricionista e oferece na mesma sede o serviço de consulta nutricional, produção e entrega de alimentação balanceada para diferentes afinidades e uma loja com produtos saudáveis. Podemos perceber que seu foco é a produção e entrega das refeições. Dentre os produtos oferecidos na loja pudemos identificar uma boa variedade de produtos orgânicos processados. Além dos produtos orgânicos, também fornece produtos sem glúten e sem lactose, que não são necessariamente orgânicos. Não possuindo um foco na venda de orgânicos.

Observando o valor dos produtos oferecidos na loja e comparando com os valores praticados pelo Redes de Comercialização, pudemos perceber que os preços são próximos em alguns produtos e outros produtos são mais caros que o do Redes, podendo ser considerado na média. É realizada um atendimento de qualidade pela proprietária, porém ela apresentou mais conhecimento sobre nutrição, do que com a origem dos produtos, além dela, tivemos contato com outras duas funcionárias, aparentemente da cozinha.

Encontramos a frutaria Trogue's Quitanda, localizada na Rua da Fonte, 604, Centro de Matinhos, horário de funcionamento é comercial, das 9h às 18h. Seu principal produto, serviço, é oferecer produtos in natura convencionais, além de oferecerem outros tipos de produtos de mercearia, ex: bolachas, salgadinhos, balas, doces, congelados, bebidas, gelo e outros. A proximidade com o serviço do Redes de Comercialização é na entrega de cestas, a Trogue's Quitanda entrega em casa cesta de produtos in natura em três dias da semana: terça-feira, quinta-feira e aos sábados. As cestas possuem dois tamanhos, uma de R\$ 50,00 e outra de R\$ 65,00, com uma variedade de frutas e verduras escolhida pela própria loja. Uma das funcionárias do estabelecimento afirmou que frequentemente o valor da cesta ultrapassa o valor pago pelo cliente, mas não é cobrado.

O empreendimento Empório Serra do Mar localizado na Rua Albano Muller nº207, Centro de Matinhos, horário de funcionamento é comercial, das 9h às 18h. Seu serviço é oferecer algumas especiarias (pimentas, condimentos, temperos, sementes e outro), seu principal produto. Realiza também a venda de produtos in

natura convencionais, com baixa variedade e volume de vendas, sendo um substituto de pouco impacto para o Redes de Comercialização.

## 2.5 NOVOS ENTRANTES

Como vantagem ao Redes pode-se dizer ao fato dele ser o primeiro empreendimento na região a oferecer o serviço de entrega de produtos orgânicos e agroflorestais, sendo uma barreira para novos entrantes, pois já possui uma logística estabelecida, bom relacionamento com os fornecedores e com os clientes. Porém, essa vantagem é seguida de uma desvantagem, como o alto valor agregado no custo dos produtos aliado a necessidade de construir a cultura deste tipo de consumo para atingir o público alvo.

Isso quando se trata da venda de produtos orgânicos, quando analisado somente o serviço de entrega de cestas de produtos de hortifruti, percebemos que há grande facilidade de reproduzir o serviço prestado, como inclusive já aconteceu com o início da venda de cestas realizadas pelo empreendimento Trogue's Quitanda supracitado.

## 2.6 FORNECEDORES

Os principais fornecedores do Redes de Comercialização são produtores de orgânicos certificados e associados a Rede Ecovida de Agroecologia e Cooperativa de Produtores Orgânicos e de Produção Agroecológica - COAOPA. E os agricultores agroflorestais de Morretes, que estão passando por processo de transição agroecológica e certificação orgânica. É necessário para o empreendimento uma melhor diferenciação entre os produtores orgânicos e agroflorestais.

Uma das principais dificuldades do empreendimento é a localização de novos fornecedores e adquirir os produtos em um valor baixo. A proporção de produtores orgânicos para convencionais é muito baixa, encarecendo o produto, pois a oferta é menor que a demanda.

Outro problema é que por se tratar de pequenos produtores, principalmente os agroflorestais, as vezes há dificuldade em manter a oferta dos produtos que foram previstos.

Atualmente são cinco os principais fornecedores de produtos in natura, que tem fornecido todas as semanas, sendo dois de Morretes e três em Quatro Barras, região metropolitana de Curitiba. Os fornecedores de processados são todos participantes da Rede Ecovida de Agroecologia, sendo dois do litoral e dois de Quatro Barras.

PRINCIPAIS FORNECEDORES			
HORTIFRUTI		VANTAGEM	DESvantAGEM
MORRETES	FORNECEDOR 1	Regularidade no fornecimento Reúne os produtos de outros produtores na sua propriedade Bom relacionamento com a equipe Preço mais acessível	Não preenche corretamente o romaneio Dificuldade na previsão e entrega do combinado Fornecer em sua maioria culturas espontâneas Não possui certificação
	FORNECEDOR 2	Regularidade no fornecimento Alto padrão dos produtos com maços grandes, bonitos e limpos Produção agroflorestal colhendo as primeiras frutas Bom relacionamento com a equipe Preço mais acessível	Não preenche corretamente o romaneio Dificuldade na previsão e entrega do combinado Não possui certificação
QUATRO BARRAS	FORNECEDOR 3	Regularidade no fornecimento Reune produtos de mais que um agricultor Maior variedade de produtos concentrados em um lugar Preço mais acessível Produtos certificados	Não possui tanto cuidado com os produtos, que chegam para nós, com machucados ou passando do ponto Não demonstra muita responsabilidade no fornecimento, faltando produtos na hora da entrega

	FORNECEDOR 4	<p>Regularidade no fornecimento</p> <p>Principal fornecedor de hortaliças</p> <p>Pagamos apenas metade da quantidade pedida se os produtos vierem fora do padrão</p> <p>Mantiveram o preço antigo par nós mesmo com aumento</p> <p>Pedidos realizado por <i>whatsapp</i></p> <p>Produtos certificados</p> <p>Possibilidade de abrir uma área na propriedade para o Redes</p>	<p>Os produtos vem muito pequeno, fora do padrão algumas vezes</p> <p>Preço mais alto que os demais</p> <p>Estão querendo subir os preços</p>
	FORNECEDOR 5	<p>Regularidade no fornecimento</p> <p>Principal fornecedor atual de frutas</p> <p>Procura produtos com outros agricultores se pedirmos</p> <p>Pedidos realizado por <i>whatsapp</i></p> <p>Produtos bonitos</p> <p>Deixa seus produtos na AOPA</p> <p>Produtos certificados</p>	<p>Preço mais alto que os demais</p> <p>Fornece na maioria das vezes só acima de 20kg</p>
		<b>VANTAGEM</b>	<b>DESvantagem</b>
MORRETES	FORNECEDOR 6	<p>Regularidade no fornecimento</p> <p>Principal fornecedor de Mel</p> <p>Alta qualidade dos produtos</p> <p>Segurança no fornecimento mesmo sem pedido</p> <p>Produto conhecido no mercado local</p> <p>Conseguimos retardar um aumento nos preços</p> <p>Fornece para o Redes a muitos anos</p>	<p>Alto custo dos produtos</p> <p>Pagamento na hora da compra</p> <p>Dificuldade na comunicação</p> <p>Está pensando em subir os custos</p> <p>Não é certificado</p>
	FORNECEDOR 7	<p>Regularidade no fornecimento</p>	<p>Pagamento na hora da compra</p>

		<p>Principal fornecedor de compotas e geleias</p> <p>Produtos de alta qualidade</p> <p>Tem saída rápida, vendendo bem toda semana</p> <p>Segurança no fornecimento mesmo sem pedido</p> <p>Produto conhecido no mercado local</p> <p>Conseguimos retardar um aumento nos preços</p> <p>Fornece para o Redes a muitos anos</p>	<p>Está pensando em subir os custos</p>
QUATRO BARRAS	FORNECEDOR 8	<p>Regularidade no fornecimento</p> <p>Principal fornecedor de produtos processados gerais</p> <p>Alta variedade de produtos</p>	<p>Os pedidos vem errado as vezes</p> <p>Indisponibilidade de produtos que estão no catálogo</p> <p>Dificuldade para troca de alguns produtos</p>
QUATRO BARRAS	FORNECEDOR 8	<p>Prazo de 30 dias para o pagamento</p> <p>Oferece uma lista de preços especiais para o Redes</p> <p>Fornece para o Redes a muitos anos</p> <p>Possibilidade de melhorar os preços conforme aumento na quantidade de produtos pedidos</p> <p>Produtos certificados</p> <p>Reúne seus produtos na AOPA</p>	<p>Os valores dos produtos vem errado nas notas algumas vezes</p> <p>Já subiu algumas vezes os valores</p>
	FORNECEDOR 9	<p>Regularidade no fornecimento</p> <p>Único fornecedor de tofu</p> <p>Alta qualidade dos produtos</p> <p>Segurança no fornecimento mesmo sem pedido</p> <p>Variedades de tofu, como tofu temperado</p> <p>Produtos certificados</p>	<p>Pagamento na hora da compra</p> <p>Alta perecibilidade dos produtos</p>

FIGURA 33 – ANÁLISE DAS VANTAGENS E DESVANTAGENS DOS PRINCIPAIS FORNECEDORES

FONTE: os Autores, 2016.

## 2.7 ANÁLISE DAS PRINCIPAIS OPORTUNIDADES

MACRO AMBIENTE	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	Crescente expansão no mercado a nível mundial	Maior parte da venda de produtos orgânicos no Brasil é por meio das redes supermercados
	Baixa escala de produção orgânica em relação a demanda do mercado	Alto valor de custo dos produtos
	O Brasil é um dos maiores produtores mundiais de orgânicos	Alto custo na embalagem para diferenciação aos produtos convencionais
	Crescente preocupação dos consumidores com a saúde e alimentos sem agrotóxico	O sistemas agroflorestas demoram para "amadurecer" produtivamente
	Crescente expansão no número de produtores e áreas cultivadas organicamente	Movimento sazonal (temporada)
	O Paraná é um dos quatro maiores produtores de orgânicos no país	Grande intensidade de chuvas
	A maioria dos produtores orgânicos vendidos no país não são certificados	Risco de inundações e deslizamentos, prejudicando as plantações
	Os sistemas agroflorestais garantem melhorias ecológicas, econômicas e sociais aos produtores	Proximidade com a capital (concorrência)
	Sistema agroflorestal produz um maior número de culturas por área implantada	
	Sistemas agroflorestal pode ser produzido em áreas de preservação ambiental	

FIGURA 34 – FOFA MACRO AMBIENTE.  
 FONTE: os Autores, 2015.

MICRO AMBIENTE	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	Primeiro empreendimento oferecendo esse serviço na região	Necessidade de criar consumidores na região (trabalhar informação)
	Não possui nenhum concorrente direto em Matinhos e Pontal do Paraná	Existe um concorrente direto, que atua nos municípios vizinhos
	As agroflorestas ainda não estão no seu melhor estágio de produção (melhorias no futuro)	Poucos produtores na região
	A população da região está em predominância localizada na área urbana	Preço elevado pago aos produtores pelos produtos

	dos municípios	
	Início do Projeto G.SAFs (2016) que irá disponibilizar assistência técnica aos produtores de Morretes	Baixa escala de produção em relação a demanda do mercado
		Inexistência de contrato de comprometimento com os fornecedores
		As agroflorestas ainda não estão no seu melhor estágio de produção
		Facilidade na compra dos produtos convencionais e regularidade na oferta dos produtos in natura
		Número de concorrentes oferecendo produtos convencionais
		Concorrente em Matinhos oferecendo serviço de entrega de cestas prontas convencionais

FIGURA 35 – FOFA MICRO AMBIENTE.  
 FONTE: os Autores, 2016.

### 3 PLANO DE MARKETING

#### 3.1 MISSÃO, VISÃO, VALORES E OBJETIVOS DA EMPRESA

##### Missão

Disseminar os produtos orgânicos e agroecológicos ao maior número possível de consumidores fortalecendo financeiramente a agricultura familiar do litoral do Paraná.

##### Visão

Oferecer por meio da loja virtual, produtos da agricultura familiar e economia solidária contribuindo na saúde preventiva dos consumidores (as) do litoral do Paraná, bem como, gerar trabalho e renda no território para agricultores (as), produtores (as) e demais envolvidos (as) com a Motirõ.

##### Valores

Temos por diretrizes a justiça social, por meio do diálogo de saberes, da horizontalidade nas relações de trabalho e da equidade no acesso e utilização de recursos naturais, financeiros e de informação.

#### 3.2 OBJETIVOS E METAS

## **Objetivos**

- Implantação de um novo produto para o Redes de Comercialização, a cesta pronta, em três tamanhos;
- Atingir os potenciais clientes que não possuem acesso ou afinidade com compras pela internet, abrindo novos canais;
- Maior frequência nas compras dos clientes atuais;
- Assegurar um número médio de cestas semanais, com os contratos mensais;

## **Metas**

Atingir 3,79% do público alvo no decorrer dos cinco anos de planejamento, o total de 250 pessoas.

### Ano 1

Atingir 50 clientes fixos ao final do primeiro ano. Sendo 40 compradores dos atuais clientes e 10 novos clientes.

Vender 50 cestas prontas por semana. 20 cestas P; 25 cestas M; 5 cestas G.

### Ano 2

Atingir 100 clientes fixos ao final do segundo ano. Sendo 60 compradores dos atuais clientes e 40 novos clientes.

Vender 100 cestas prontas por semana. 40 cestas P; 50 cestas M; 10 cestas G.

### Ano 3

Atingir 150 clientes fixos ao final do primeiro ano. Sendo 70 compradores dos atuais clientes e 80 novos clientes.

Vender 150 cestas prontas por semana. 60 cestas P; 75 cestas M; 15 cestas G.

### Ano 4

Atingir 200 clientes fixos ao final do primeiro ano. Sendo 80 compradores dos atuais clientes e 120 novos clientes.

Vender 200 cestas prontas por semana. 80 cestas P; 100 cestas M; 20 cestas G.

### Ano 5

Atingir 250 clientes fixos ao final do primeiro ano. Sendo 80 compradores dos atuais clientes e 170 novos clientes.

Vender 250 cestas prontas por semana. 100 cestas P; 125 cestas M; 25 cestas G.

### 3.3 ESCOLHA DO MERCADO ALVO

O público alvo do empreendimento são mulheres preocupadas a saúde e bem-estar, entre 30 e 60 anos, sua maioria com ensino superior, com renda entre 2 a 20 salários mínimos.

### 3.4 ESTRATÉGIA DE PRODUTOS

A estratégia adotada é a elaboração de um novo produto para o Redes de Comercialização, a cesta pronta. Esse produto tem como objetivo facilitar o acesso ao serviço oferecido. A cesta pronta é padrão, com produtos da estação e o cliente escolhe apenas o modelo de cesta: família pequena, família média e família grande. Esse novo modelo de cesta irá proporcionar ao cliente experimentar novos produtos ou produtos que ele não consome frequentemente, criando uma nova necessidade e desejos. O pedido da cesta pronta também pode ser realizado mensalmente, com o contrato e pagamento mensal. Com esse contrato o cliente tem a segurança no fornecimento das cestas todas as semanas. Essa estratégia é pensada para responder a demanda de clientes que já compram a cesta personalizada, mas que devido à falta de tempo ou esquecimento de realizar o pedido, acabam perdendo a compra da semana.

Os modelos das cestas foram pensados e criados com base em análise dos clientes atuais e suas compras, adquirindo assim uma base da quantidade consumida por número de pessoas que residem juntas. Esse modelo de cesta pode ser alterado conforme a disponibilidade de alguns produtos, porém, seguirá sempre a mesma quantidade de itens e o valor justo cobrado.

### CESTA FAMÍLIA PEQUENA

A cesta pequena foi pensada para servir a duas pessoas, como casais ou amigos que dividem residência. Essa cesta irá conter:

- 2 und de folha;
- 1kg de frutas;
- 1 kg de legumes;
- 1 kg de raiz;
- 1 kg ou unidade de especiarias.

Os quilogramas serão divididos, contendo 500g de cada alimento, para conter maior variedade de produtos.

### CESTA FAMÍLIA MÉDIA

A cesta média foi pensada para atender uma família média e servir de três a quatro pessoas. Essa cesta irá conter:

- 3 und de folha;
- 2 kg de frutas;
- 2 kg de legumes;
- 2 kg de raiz;
- 2 kg ou unidade de especiarias.

Os quilogramas poderão ser divididos, 500g de cada alimento, para conter maior variedade, ou ir inteiro do mesmo produto, para adquirir em quantidade alguns produtos de mais uso (ex: batata, mandioca, banana).

### CESTA FAMÍLIA GRANDE

A cesta grande foi pensada para atender uma família grande de até cinco pessoas. Essa cesta irá conter:

- 4 und de folhas;
- 3 kg de frutas;
- 3 kg de legumes;
- 2 kg de raiz;
- 2 kg ou unidade de especiarias.

Os quilogramas poderão ser divididos, 500g de cada alimento, para conter maior variedade, ou ir inteiro do mesmo produto, para adquirir em quantidade alguns produtos de mais uso (ex: batata, mandioca, banana).

### 3.5 ESTRATÉGIA DE PREÇO

O preço das cestas foi definido com base nos questionários com clientes, a observação das compras médias realizadas no Redes no período de 68 semanas, e pesquisa de valores e modelos de outras cestas vendidas online.

Para calcular o preço das cestas prontas foi tirada a média de cada categoria de produtos (frutas, folhas, legumes, raízes e especiarias) gerando uma média para cada uma. A margem de lucro utilizada é de 50% em cima da média de custo dos produtos e markup de 100%. A tabela abaixo mostra a formação de preço das cestas.

SUGESTÃO			
	CUSTO MÉDIO	100%	VENDA
FOLHAS	1,48	2,96	3,00
FRUTAS	3,57	7,14	7,40
LEGUMES	3,10	6,20	6,50
RAIZES	3,16	6,32	6,40
ESPECIARIAS	4,59	9,18	9,00

CESTA P					
	QTDE	CUSTO	R\$	MARGEM	KG
FOLHAS	2	2,96	6,00	3,04	1
FRUTAS	1	3,57	7,40	3,83	1
LEGUMES	1	3,10	6,50	3,40	1
RAIZES	1	3,16	6,40	3,24	1
ESPECIARIAS	1	4,59	9,00	4,41	1
		17,38	35,30	17,92	5

CESTA M					
	QTDE	CUSTO	R\$	MARGEM	KG
FOLHAS	3	4,44	9,00	4,56	1,5
FRUTAS	2	7,14	14,80	7,66	2
LEGUMES	2	6,20	13,00	6,80	2
RAIZES	2	6,32	12,80	6,48	2
ESPECIARIAS	2	9,18	18,00	8,82	2
		33,28	67,60	34,32	9,5

CESTA G					
	QTDE	CUSTO	R\$	MARGEM	KG
FOLHAS	4	5,92	12,00	6,08	2
FRUTAS	3	10,71	22,20	11,49	3
LEGUMES	3	9,30	19,50	10,20	3
RAIZES	2	6,32	12,80	6,48	2
ESPECIARIAS	2	9,18	18,00	8,82	2
		41,43	84,50	43,07	12

FIGURA 36- FORMAÇÃO DO PREÇO DS CESTAS

FONTE: os Autores, 2016

Os produtos orgânicos têm como característica no preço de ser 30% mais caros do que os produtos convencionais. A cesta possui um preço superior em relação aos produtos convencionais oferecidos nos mercados e frutarias da região. O Redes de Comercialização oferece produtos orgânicos, com modelo inovador de comercialização na região, através do site possibilitando as compras online sem precisar fazer o deslocamento para a compra dos produtos orgânicos e comodidade de entrega a domicílio.

## CESTA PEQUENA

R\$ 35,00 + taxa de entrega.

#### CESTA MÉDIA

R\$ 65,00 + taxa de entrega.

#### CESTA GRANDE

R\$ 85,00 + taxa de entrega.

Para os clientes que aderirem a compra da cesta pronta com pagamento mensal não será cobrado a taxa de entrega.

### 3.6 ESTRATÉGIA DE DISTRIBUIÇÃO

Atualmente o empreendimento conta com dois canais de venda dos produtos orgânicos, a feira e o site. A feira é realizada toda quarta-feira, no período da manhã, em frente ao mercado do peixe, centro de Matinhos. O site possibilita que o cliente realize seu pedido dos produtos até terça-feira, gerando a cesta personalizada, que será recebida na quarta-feira. Com a implementação da cesta pronta, o cliente poderá comprar pelo site essa nova opção, mas também será aberto um novo canal de venda via telefone. Esse canal foi pensado para atender principalmente clientes que não tem acesso a internet ou não possuem afinidade com compras online, pois o cliente não terá o trabalho de escolher os produtos. O telefone será celular e ficará com um responsável, para garantir que o cliente seja atendido. O pedido poderá ser realizado através de ligação e mensagem no *whatsapp*.

No momento do pedido, site ou telefone, o cliente escolhe qual o melhor horário para receber seu produto, que será entregue no local estipulado. As entregas abrangem aos municípios de Matinhos e Pontal do Paraná.

### 3.7 ESTRATÉGIA DE PROMOÇÃO

Política de indicação: Será realizada a política de indicação, cada cliente que indicar um amigo será presenteado com uma cesta pronta ou o desconto no valor da mesma, caso e esse amigo realize as compras no Redes.

Propaganda via facebook: A estratégia de propaganda adota atualmente é via *Facebook*, publicações direcionadas na rede social sem uma certa regularidade, com um custo baixo. Ocorre também publicações em grupos da cidade de Matinhos e Pontal do Paraná sem custos e na linha do tempo de alguns integrantes do Redes de Comercialização. Para atingir novos clientes via *Facebook* será necessário a regularidade das publicações pagas, realizando uma á duas vezes por semana, buscando aumentar a visibilidade da empresa e consolidação da marca na rede social, através do marketing digital e lembrando os clientes de realizarem os pedidos.

Envio de e-mail para os clientes: Na sexta-feira é realizado o disparo de *email-marketing* toda semana para os clientes e e pessoas cadastradas ao site Redes de Comercialização, avisando que site está atualizado com os produtos da semana com um *link* direto para o acesso ao site. Além desse processo será realizado um novo disparo de *email-marketing* na segunda-feira para todos os clientes cadastrados, lembrando que falta apenas 1 dia para o fechamento do pedido da semana, realizado na terça-feira.

Imã de geladeira: Entrega de imã de geladeira com o telefone de contado do Redes de Comercialização para clientes que não realizam, ou não possuem afinidade com compras pela internet.

Flyer cesta pronta: Atualizar os materiais de marketing do empreendimento com o lançamento desse novo produto e o passo a passo para o cliente realizar seu pedido, disponibilizando as informações necessárias.

Cartilhas sobre o Redes: Criação cartilha explicativa pra o Redes de Comercialização, informando aos consumidores como surgiu, o serviço que oferece, quem são os principais produtores e parceiros, e o clico do produto, informando o cliente com o que ele contribui em cada compra. Atualizar cartilha no terceiro ano.

Eventos de Panfletagem: Serão realizados eventos de panfletagem bimestralmente para prospecção de novos clientes, em pontos estratégicos como lugares frequentados por mulheres e pessoas preocupadas com a saúde e bem estar, como academias, salão de beleza, centro de yôga e outros.

Evento de Panfletagem em Curitiba: Apresentar o Redes aos consumidores de orgânicos de Curitiba, de onde vem a maior quantidade de turistas para Matinhos e Pontal do Paraná na temporada. Visando diminuir a sazonalidade das vendas na temporada.

Eventos e palestras: Realizar propagandas via panfleto do Redes de Comercialização e eventos de conscientização da importância de consumir produtos orgânicos, para o bem-estar e uma alimentação saudável. Um bom lugar para esse evento é na Universidade Federal do Paraná - CEM buscando atingir um número de professores, alunos e funcionários do setor, em outros eventos da região relacionado ao tema, e eventos próprios da Motirõ.

Pesquisa de satisfação com clientes: Ter um contato maior com os clientes e saber em que podemos melhorar. Medir o grau de contentamento.

### 3.8 PROGRAMA DE AÇÕES DE MARKETING

## PROGRAMA DE AÇÕES DE MARKETING

## 1º ANO

AÇÃO	OBJETIVO	DURAÇÃO	MÊS 1	MÊS 2	MÊS 3	MÊS 4	MÊS 5	MÊS 6	MÊS 7	MÊS 8	MÊS 9	MÊS 10	MÊS 11	MÊS 12
Política de Indicação	Que consumidores indiquem amigos, que consumirão. Haverá bonificação para os indicadores.	Todo o período	jul/16	ago/16	set/16	out/16	nov/16	dez/16	jan/17	fev/17	mar/17	abr/17	mai/17	jun/17
Ligação para os atuais clientes	Informar sobre as vantagens do novo produto e vendê-lo	1 dia da semana, toda semana	jul/16	ago/16	set/16	out/16	nov/16	dez/16	jan/17	fev/17	mar/17	abr/17	mai/17	jun/17
Disparo do e-mail marketing	Informar aos clientes sobre os produtos disponíveis no site do Redes	Toda semana, sexta-feira e segunda-feira	jul/16	ago/16	set/16	out/16	nov/16	dez/16	jan/17	fev/17	mar/17	abr/17	mai/17	jun/17
Propaganda via <i>facebook</i>	Alcançar novos clientes pelas redes sociais e realizar publicações interessantes	2x por semana, todo o período	jul/16	ago/16	set/16	out/16	nov/16	dez/16	jan/17	fev/17	mar/17	abr/17	mai/17	jun/17
Produção de flyer sobre novo produto	Informar sobre as vantagens do novo produto e vendê-lo	1 semana	jul/16											
Distribuição do flyer	Informar sobre as vantagens do novo produto e vendê-lo	2º semana, sempre que possível	jul/16	ago/16	set/16	out/16	nov/16	dez/16	jan/17	fev/17	mar/17	abr/17	mai/17	jun/17
Produção de ímãs	Desenvolvimento de material para divulgação	1 mês	jul/16											
Distribuição dos ímãs	Material de divulgação para quem não realiza pedidos via internet, com nº do telefone do Redes	2º mês, sempre que possível		ago/16	set/16	out/16	nov/16	dez/16	jan/17	fev/17	mar/17	abr/17	mai/17	jun/17

Produção de cartilhas	Desenvolvimento de material para divulgação	1 mês			set/16								
Distribuição de cartilhas em feiras de produtos orgânicos em Curitiba	Apresentar o Redes aos consumidores de orgânicos de Curitiba, de onde vem a maior quantidade de turistas para Matinhos e Pontal do Paraná na temporada.	1x por semana, todo final de ano				out/16	nov/16	dez/16	jan/17				
Eventos de panfletagem	Em locais estratégicos para atingir o público alvo	2º semestre, bimestral								fev/17		abr/17	jun/17
Pesquisa de satisfação	Ter um contato maior com os clientes e saber em que podemos melhorar. Medir o grau de contentamento.	1x por semestre					nov/16						mai/17

FIGURA 37- AÇÕES DE MARKETING – ANO 1

FONTE: os Autores, 2016.

2º ANO														
AÇÃO	OBJETIVO		MÊS 1	MÊS 2	MÊS 3	MÊS 4	MÊS 5	MÊS 6	MÊS 7	MÊS 8	MÊS 9	MÊS 10	MÊS 11	MÊS 12
Política de Indicação	Que consumidores indiquem amigos, que consumirão. Haverá bonificação para os indicadores.	Todo o período	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	dez/17	jan/18	fev/18	mar/18	abr/18	mai/18	jun/18
Ligação para os atuais clientes	Informar sobre as vantagens do novo produto e vendê-lo	1 dia da semana, toda semana	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	dez/17	jan/18	fev/18	mar/18	abr/18	mai/18	jun/18

Disparo do e-mail marketing	Informar aos clientes sobre os produtos disponíveis no site do Redes	Toda semana, sexta-feira e segunda-feira	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	dez/17	jan/18	fev/18	mar/18	abr/18	mai/18	jun/18
Propaganda via facebook	Alcançar novos clientes pelas redes sociais e realizar publicações interessantes	2x por semana, todo o período	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	dez/17	jan/18	fev/18	mar/18	abr/18	mai/18	jun/18
Distribuição do flyer	Informar sobre a cesta pronta e suas vantagens e vendê-la	Sempre que possível	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	dez/17	jan/18	fev/18	mar/18	abr/18	mai/18	jun/18
Distribuição dos imãs	Material de divulgação para quem não realiza pedidos via internet, com nº do telefone do Redes	Sempre que possível	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	dez/17	jan/18	fev/18	mar/18	abr/18	mai/18	jun/18
Eventos de panfletagem	Em locais estratégicos para atingir o público alvo	Bimestral		ago/17		out/17		dez/17		fev/18		abr/18		jun/18
Distribuição de cartilhas em feiras de produtos orgânicos em Curitiba	Apresentar o Redes aos consumidores de orgânicos de Curitiba, de onde vem a maior quantidade de turistas para Matinhos e Pontal do Paraná na temporada.	1x por semana, todo final de ano				out/17	nov/17	dez/17	jan/18					

Eventos e Palestras	Promover eventos de conscientização sobre a alimentação e temas relacionados. Com feira, alimentos, e clima agradável para atrair e conversar com diferentes públicos.	Bimestral	jul/17		set/17		nov/17		jan/18		mar/18		mai/18
Pesquisa de satisfação	Ter um contato maior com os clientes e saber em que podemos melhorar. Medir o grau de contentamento.	1x por semestre					nov/17						mai/18

FIGURA 38 - AÇÕES DE MARKETING – ANO 2

FONTE: os Autores, 2016.

3º ANO														
AÇÃO	OBJETIVO		MÊS 1	MÊS 2	MÊS 3	MÊS 4	MÊS 5	MÊS 6	MÊS 7	MÊS 8	MÊS 9	MÊS 10	MÊS 11	MÊS 12
Política de Indicação	Que consumidores indiquem amigos, que consumirão. Haverá bonificação para os indicadores.	Todo o período	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18	dez/18	jan/19	fev/19	mar/19	abr/19	mai/19	jun/19
Disparo do e-mail marketing	Informar aos clientes sobre os produtos disponíveis no site do Redes	Toda semana, sexta-feira e segunda-feira	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18	dez/18	jan/19	fev/19	mar/19	abr/19	mai/19	jun/19
Propaganda via facebook	Alcançar novos clientes pelas redes sociais e realizar publicações interessantes	2x por semana, todo o período	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18	dez/18	jan/19	fev/19	mar/19	abr/19	mai/19	jun/19

Distribuição do flyer	Informar sobre a cesta pronta e suas vantagens e vendê-la	Sempre que possível	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18	dez/18	jan/19	fev/19	mar/19	abr/19	mai/19	jun/19
Distribuição dos imãs	Material de divulgação para quem não realiza pedidos via internet, com nº do telefone do Redes	Sempre que possível	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18	dez/18	jan/19	fev/19	mar/19	abr/19	mai/19	jun/19
Produção de cartilhas	Desenvolvimento de uma nova cartilha atualizada para divulgação	1 mês	jul/18											
Eventos de panfletagem	Em locais estratégicos para atingir o público alvo	Bimestral		ago/18		out/18		dez/18		fev/19		abr/19		jun/19
Distribuição de cartilhas em feiras de produtos orgânicos em Curitiba	Apresentar o Redes aos consumidores de orgânicos de Curitiba, de onde vem a maior quantidade de turistas para Matinhos e Pontal do Paraná na temporada.	1x por semana, todo final de ano				out/18	nov/18	dez/18	jan/19					
Eventos e Palestras	Promover eventos de conscientização sobre a alimentação e temas relacionados. Com feira, alimentos, e clima agradável para atrair e conversar com diferentes públicos.	Bimestral	jul/18		set/18		nov/18		jan/19		mar/19		mai/19	

Pesquisa de satisfação	Ter um contato maior com os clientes e saber em que podemos melhorar. Medir o grau de contentamento.	1x por semestre					nov/18						mai/19	
------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------	--	--	--	--	--------	--	--	--	--	--	--------	--

FIGURA 39 - AÇÕES DE MARKETING – ANO 3

FONTE: os Autores, 2016.

4º ANO														
AÇÃO	OBJETIVO		MÊS 1	MÊS 2	MÊS 3	MÊS 4	MÊS 5	MÊS 6	MÊS 7	MÊS 8	MÊS 9	MÊS 10	MÊS 11	MÊS 12
Política de Indicação	Que consumidores indiquem amigos, que consumirão. Haverá bonificação para os indicadores.	Todo o período	jul/19	ago/19	set/19	out/19	nov/19	dez/19	jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20
Disparo do e-mail marketing	Informar aos clientes sobre os produtos disponíveis no site do Redes	Toda semana, sexta-feira e segunda-feira	jul/19	ago/19	set/19	out/19	nov/19	dez/19	jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20
Propaganda via facebook	Alcançar novos clientes pelas redes sociais e realizar publicações interessantes	2x por semana, todo o período	jul/19	ago/19	set/19	out/19	nov/19	dez/19	jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20
Distribuição do flyer	Informar sobre a cesta pronta e suas vantagens e vendê-la	Sempre que possível	jul/19	ago/19	set/19	out/19	nov/19	dez/19	jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20
Distribuição dos imãs	Material de divulgação para quem não realiza pedidos via internet, com nº do telefone do Redes	Sempre que possível	jul/19	ago/19	set/19	out/19	nov/19	dez/19	jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20

Eventos de panfletagem	Em locais estratégicos para atingir o público alvo	Bimestral		ago/19		out/19		dez/19		fev/20		abr/20		jun/20
Distribuição de cartilhas em feiras de produtos orgânicos em Curitiba	Apresentar o Redes aos consumidores de orgânicos de Curitiba, de onde vem a maior quantidade de turistas para Matinhos e Pontal do Paraná na temporada.	1x por semana, todo final de ano				out/19	nov/19	dez/19	jan/20					
Eventos e Palestras	Promover eventos de conscientização sobre a alimentação e temas relacionados. Com feira, alimentos, e clima agradável para atrair e conversar com diferentes públicos.	Bimestral	jul/19		set/19		nov/19		jan/20		mar/20		mai/20	
Pesquisa de satisfação	Ter um contato maior com os clientes e saber em que podemos melhorar. Medir o grau de contentamento.	1x por semestre					nov/19						mai/20	

FIGURA 40 - AÇÕES DE MARKETING – ANO 4

FONTE: os Autores, 2016.

5º ANO														
AÇÃO	OBJETIVO		MÊS 1	MÊS 2	MÊS 3	MÊS 4	MÊS 5	MÊS 6	MÊS 7	MÊS 8	MÊS 9	MÊS 10	MÊS 11	MÊS 12
Política de Indicação	Que consumidores indiquem amigos, que consumirão. Haverá bonificação para os indicadores.	Todo o período	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20	jan/21	fev/21	mar/21	abr/21	mai/21	jun/21
Disparo do e-mail marketing	Informar aos clientes sobre os produtos disponíveis no site do Redes	Toda semana, sexta-feira e segunda-feira	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20	jan/21	fev/21	mar/21	abr/21	mai/21	jun/21
Propaganda via <i>facebook</i>	Alcançar novos clientes pelas redes sociais e realizar publicações interessantes	2x por semana, todo o período	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20	jan/21	fev/21	mar/21	abr/21	mai/21	jun/21
Distribuição do flyer	Informar sobre a cesta pronta e suas vantagens e vendê-la	Sempre que possível	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20	jan/21	fev/21	mar/21	abr/21	mai/21	jun/21
Distribuição dos imãs	Material de divulgação para quem não realiza pedidos via internet, com nº do telefone do Redes	Sempre que possível	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20	jan/21	fev/21	mar/21	abr/21	mai/21	jun/21
Eventos de panfletagem	Em locais estratégicos para atingir o público alvo	Bimestral		ago/20		out/20		dez/20		fev/21		abr/21		jun/21
Distribuição de cartilhas em feiras de produtos orgânicos em Curitiba	Apresentar o Redes aos consumidores de orgânicos de Curitiba, de onde vem a maior quantidade de turistas para Matinhos e Pontal do Paraná na temporada.	1x por semana, todo final de ano				out/20	nov/20	dez/20	jan/21					

Eventos e Palestras	Promover eventos de conscientização sobre a alimentação e temas relacionados. Com feira, alimentos, e clima agradável para atrair e conversar com diferentes públicos.	Bimestral	jul/20		set/20		nov/20		jan/21		mar/21		mai/21
Pesquisa de satisfação	Ter um contato maior com os clientes e saber em que podemos melhorar. Medir o grau de contentamento.	1x por semestre					nov/20						mai/21

FIGURA 41 - AÇÕES DE MARKETING – ANO 5

FONTE: os Autores, 2016.

### 3.8 CONTROLES DE MARKETING

Acompanhar as propagandas que deverão ser realizadas semanalmente, via Facebook pagas, geração de fotos e textos atualizados que acompanham na publicação. O controle do email-marketing busca verificar a taxa de retorno da compra dos clientes. A efetividade dos disparos feitos para lembrar o cliente de realizar o pedido.

Nas reuniões semanais e mensais deverá ser avaliado as atividades internas e crescimento nas vendas do Redes de Comercialização, o cumprimento das metas estipuladas no Plano e alcance do público alvo. Para isso será comparando os resultados de vendas das cestas semanal e mensal, o número dos atuais clientes que passaram a consumir as cestas prontas, e os novos clientes alcançados, para saber a eficiência das propagandas, gerando o aumento no resultado das vendas ou não.

### 3.9 PLANOS DE CONTINGÊNCIA

1. Realizar mudança no produto: cesta pronta. Elaborar uma cesta com produtos que possuem mais saída, ex: tomate, banana, batata e outros citados no quadro dos consumidores. Buscar e programar novos fornecedores para que distribuam esses produtos com maior frequência e regularidade.
2. Ser um fornecedor de produtos in natura para a loja e clinica Sabor e Saúde que fornece o serviço de produção e entrega de alimentação balanceada para clientes de diferentes objetivos. A ideia seria a implantação de uma linha orgânica, com pratos da estação, com produtos orgânicos diferenciados.
3. Na loja Empório Serra do Mar existe a oportunidade de o Redes de Comercialização fornecer alguns produtos in natura. O dono possui interesse pelos orgânicos devido as especiarias da sua loja e pela procura de seus clientes, perfil de clientes que buscam uma alimentação mais saudável. A dificuldade para colocar à venda produtos orgânicos é o preço alto, baixo volume de venda nos in natura e a precibilidade dos produtos.

## **4 PLANO OPERACIONAL**

### **4.1 PROCESSOS OPERACIONAIS**

Atualmente os processos operacionais são exclusivamente para a montagem das cestas personalizadas e realização da feira em Matinhos. O objetivo do Plano de Negócios é a implantação de um novo produto, a cesta pronta. Os processos operacionais para esse novo produto são similares aos da cesta personalizada, a única diferença é o produto ofertado para os clientes, um produto pronto. O processo de exportação de pedidos, logística e montagem das cestas será o mesmo para ambos. Abaixo será exposto e explicado o plano operacional do Redes de Comercialização, com foco no processo da cesta mediante aos seguintes temas: processo operacional; fluxogramas; modelo de transformação (input e output); volume; variedade; variação da demanda; visibilidade; o projeto; arranjo físico; recursos humanos; planejamento e controle da produção; qualidade e gestão ambiental.

Os itens abaixo mostram os processos do Redes de Comercialização realizados por dia da semana:

#### **Segunda-feira**

As segundas são reservadas para reuniões. São tratados assuntos sobre o planejamento da semana e apresentação de dados (estoque, despesas, projeção de vendas e dados do site), as vezes as reuniões não acontecem devido às faltas dos participantes. Após a reunião os responsáveis pela saída de logística arrumam a Kombi com os isopores, caixa de verdura necessárias e balança. A responsável pela administração prepara os materiais para a saída, com a lista de pedidos por fornecedor, pagamento dos fornecedores e dinheiro para a logística.

#### **Terça-feira**

A busca dos produtos começa pela manhã, em torno das 7h, quando os dois responsáveis vão até a sede da Motirõ buscar a Kombi e os materiais para a saída. Ao pegar os produtos da semana é feito o pagamento dos fornecedores e recolhida a folha de romaneio. Na sede do empreendimento, antes da chegada dos produtos é realizada a exportação dos pedidos do site para a montagem das cestas, a limpeza e organização da sala de montagem e disposição das cestas na sala, já com a lista de pedido anexada.

Por volta das 16h a Kombi retorna e é descarregada. Os produtos são levados para a sala maior na sede onde é realizada a triagem e as cestas começam a ser montadas com os produtos orgânicos e processados. De duas a três pessoas podem trabalhar na separação dos produtos para a cesta, devido a limitação do espaço. Uma pessoa do administrativo fica conferindo os produtos e preenchendo duas tabelas, uma para a entrada dos produtos hortifrutí, outra para entrada dos produtos processados, para controle de estoque. São escolhidos os melhores produtos para compor a cesta, e deve-se sempre colocar mais do que menos quando o valor do kg não é redondo. As cestas são armazenadas montadas na sala de armazenagem ao lado, onde possuem uma prateleira planejada com capacidade para 50 cestas. As folhas ficam mantidas resfriadas com gelo em isopores até o momento da entrega, para manter sua qualidade. Quando algum produto não vem do fornecedor há a edição no site como cancelado unidade e é dado baixo do produto da lista com abatimento de preço na hora de gerar a nota de pagamento para o cliente.

Após esses processos a Kombi é carregada novamente, com os produtos que vão para a feira (todo o estoque dos processados e tudo que veio de in natura). Uma pessoa prepara os materiais necessários para a feira, o caixa inicial, a lista dos produtos com os valores, lista de contagem dos processados e lista dos produtos in natura para contagem das sobras. A Kombi vai para a casa do responsável pela logística onde fica carregada para a feira durante o período da noite.

**Fornecedores:** São realizadas bimestralmente conversas com os pequenos agricultores para identificar os produtos com maior e menor saída e evitar perda de produtos, para saber quais produtos serão produzidos e não precisaram buscar em Curitiba na AOPA. Nessas conversas negocia-se sobre o comprometimento na entrega dos produtos combinados previamente, sobre o Redes não se

responsabilizar pelos produtos que são mandados a mais, caso não venda não serão mais pagos.

O processo de pagamento aos fornecedores acontece de diferentes formas, para a maioria dos fornecedores os produtos são pagos em mãos na semana seguinte ao fornecimento, como a AOPA, Irmãos Green, Zé da Maçã, e agricultores de Morretes. Alguns fornecedores são pagos no momento da retirada do produto, por ser em pequena quantidade, são eles “Tia Dirce”, Mel Apinat e Tofu orgânico. E a Marfil é realizado depósito bancário no começo da semana seguinte.

No começo da tarde a equipe do Redes que ficou na sede, realiza a exportação dos pedidos do site e se começa a organizar as cestas com a etiqueta referente ao pedido do cliente.

**Folha de Romaneio:** a folha de romaneio é a previsão dos produtos que serão entregues pelo agricultor para a próxima semana, é composto por três vias, uma branca, azul e amarela. Toda terça na busca dos produtos pelo Redes, o agricultor entrega a primeira folha do romaneio (folha branca), onde está descrito o que ele terá disponível para venda da próxima semana, possibilitando a disponibilização no site rapidamente. A folha azul é utilizada no dia que os produtos são entregues, onde do lado do que foi previsto para a entrega na semana anterior o agricultor coloca o que realmente foi entregue. A folha amarela fica com o agricultor para seu controle. O romaneio é utilizado somente com os agricultores de Morretes.

**Rota de logística:** A rota da logística possui a seguinte ordem: George (mel) na serra do mar, depois vão a Quatro Barras, e adquirem produtos de cinco fornecedores, na AOPA (além dos produtos da associação se concentram os produtos da Marfil e do Zé da maçã), o Tofú e os Irmãos Green. Campina Grande do Sul tem o Ari produtor em grande escala de orgânicos (variedade de produtos), no momento está sem produção. Após Curitiba vão para Morretes-PR (Pantanal) onde possui quatro produtores e outro no Rio Sagrado com produtos agrofloretais, recentemente foi acordado com os agricultores de concentrar todos os produtos na casa do Cláudio, para diminuir a rota. A rota tem aproximadamente de 300km a 350km.



FIGURA 42 - ROTA DOS FORNECEDORES REDES (KM 348)  
 FONTE: GOOGLE EARTH, 2015, adaptado pelos autores, 2015.

### Quarta-feira

As 6h o Makoto leva a Kombi para a feira, ele e a Valdenise ajudam na montagem da barraca, descarregamento e exposição dos produtos e vão para a Motirô. Começam a carregar com as cestas para a entrega aos clientes de Matinhos das 9h ao 12h. Meio-dia eles retornam a feira para buscar os produtos que sobraram e ajudar a desmontar a barraca. As 14h retornam a entregar a cesta em Matinhos até as 16h. A entrega em Pontal do Paraná começa no final da tarde a partir das 17h, quando carregam a Kombi novamente.

No segundo ano a entrega será realizada com dois veículos, a Kombi e o caminhão. O horário para Matinhos é das 8h às 12h e das 13h às 18h. Para Pontal do Paraná é das 19h às 22h. Nesse ano a Kombi só realizara entregas no período da tarde.

Do terceiro ano até o último ano (ano 10) as entregas aconteceram nos mesmos horários, os dois veículos realizaram as entregas.

### Quinta-feira

Quinta é dia de limpeza da Kombi, das caixas de verduras e sede. Além disso, é realizado o controle administrativo da semana, o fechamento das entradas e saídas e o controle de estoque.

A atualização da tabela de estoque é realizada utilizando como instrumento a lista preenchida no final da feira, com os produtos que não foram vendidos. São duas listas, de produtos processados e outra dos hortifruti. Os processados são contados e entram como estoque final na planilha, e os hortifruti podem ser ou perdas, ou estoque final (quando ainda podem ser comercializados na próxima semana).

O financeiro é iniciado com o lançamento das entradas, passando os dados do borderô (fechamento de caixa) das cestas e borderô da feira. Nesse momento também são lançados os pagamentos pendentes no sistema. Após esse dinheiro de entrada ser registrado no sistema é iniciado o lançamento de despesas e fechamento do pagamento dos fornecedores. Para cada produtor é gerado uma nota fiscal com o valor referente ao pagamento, junto a ela e mandado relatório do que foi vendido e sobras do seu produto, as sobras tem um pagamento diferenciado, mais baixo, em alguns casos já foi acordado com o fornecedor que não será pago. No relatório vai observações que servem como diálogo com o produtor, com informações sobre a saída do seu produto, a maneira de como ele manda (aparência) influência na venda de seu produto, etc. O dinheiro é separado em envelopes com o nome de cada produtor para o pagamento na terça-feira.

Alguns fornecedores são contatados na quinta-feira por *whatsapp* para saber a os produtos que estão disponíveis para a compra.

### **Sexta-feira**

Os fornecedores maiores como a OPA e Marfil enviam uma lista de produtos disponíveis para a realização de pedidos ainda na sexta. A atualização do site é feita com os produtos disponíveis e depois realiza-se um disparo de e-mail para os clientes cadastrados com a seguinte informação: produtos disponíveis para compra até terça-feira.

### **Processos para a cesta pronta**

Os processos necessários para a cesta pronta são iguais aos processos realizados atualmente, para a cesta personalizada. A diferença será na exposição do produto no site, um produto pronto, não precisando ser montado pelo cliente.

O site possibilita a exportação da lista de produtos, que já estão cadastrados, assim fica mais fácil a atualização da quantidade dos produtos ou acrescentar um novo produto. Para efetuar o fechamento dos pedidos dos clientes é feito o procedimento de exportação onde mostra separadamente cada pedido dos clientes, disponibiliza a quantidade de produtos pedidos, valor total da cesta e local de entrega. O site faz automaticamente a baixa dos produtos conforme cada pedido de clientes, quando acaba um produto, o cliente tem a opção de fazer uma notificação e fazer o pedido para a próxima semana. Esses processos do site são referentes as cestas personalizadas.

#### **FLUXOGRAMA DE PROCESSO:**

Processo 1 - Atualização do site

Processo 2 - Pagamento via boleto

Processo 3 - Exportação dos pedidos do site

Processo 4 - Logística

Processo 5 - Atualização da tabela de estoque

Processo 6 - Preparação e montagem das cestas

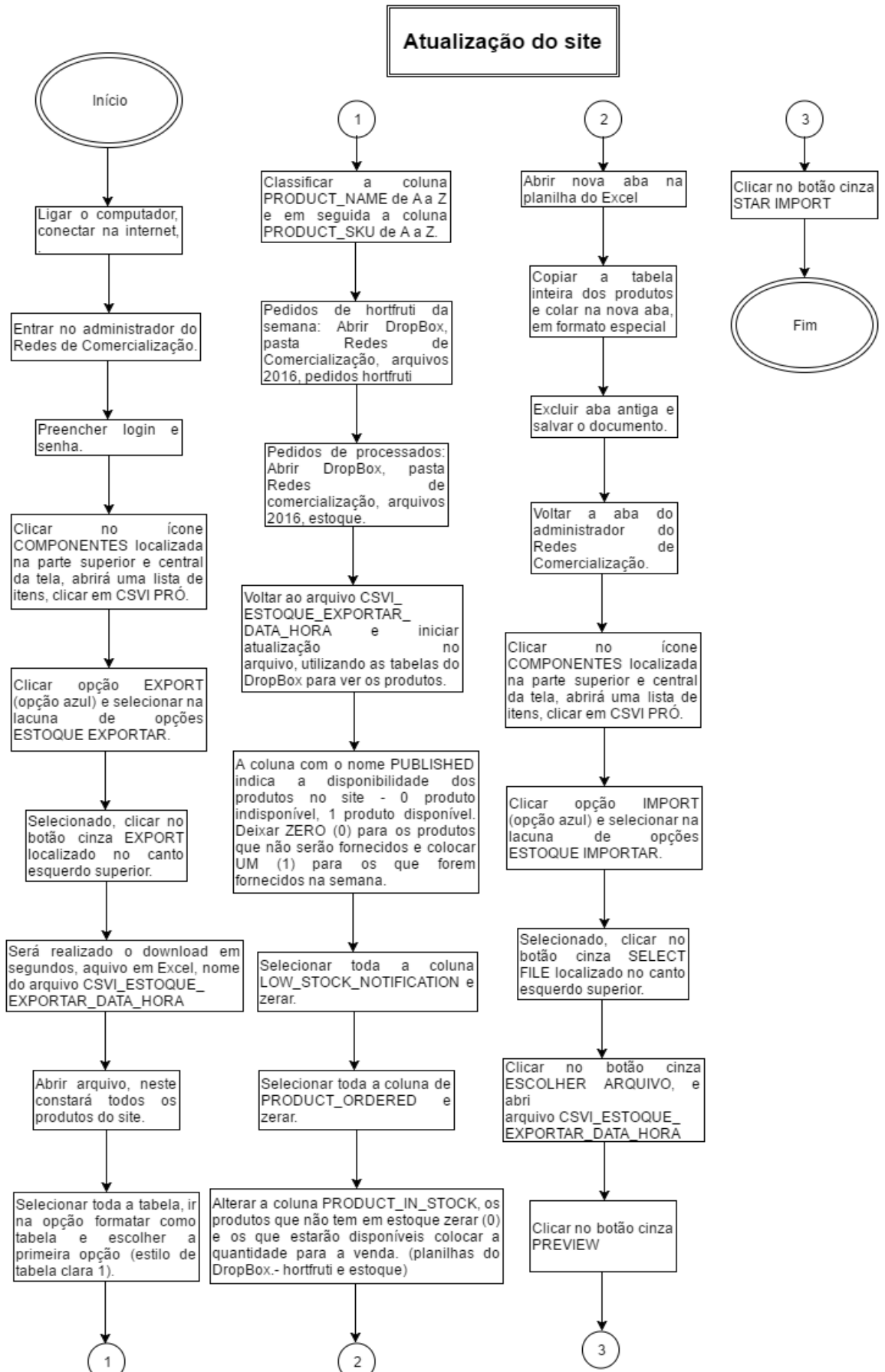


FIGURA 43- FLUXOGRAMA ATUALIZAÇÃO DO SITE  
 FONTE: os Autores, 2016.

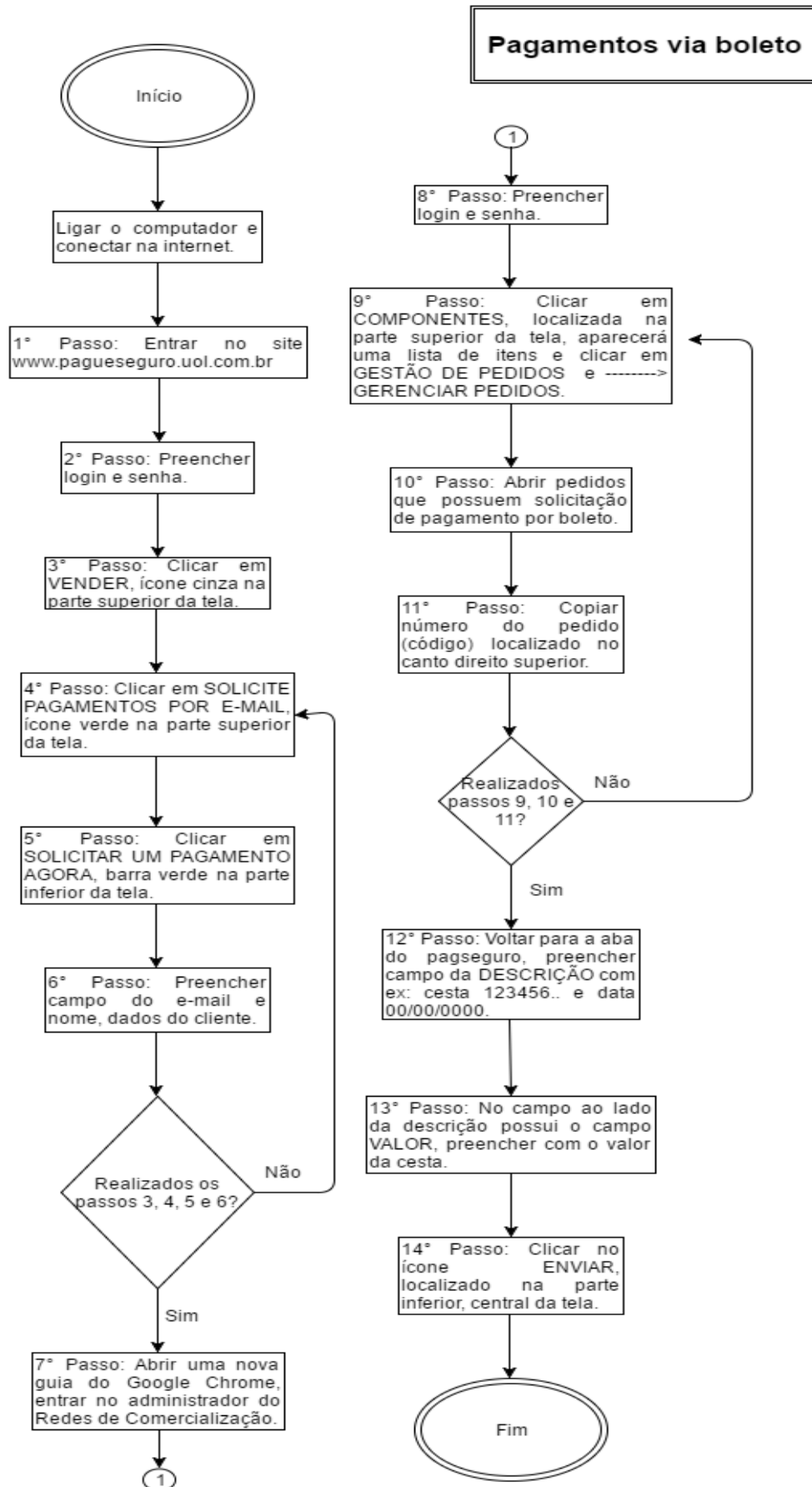


FIGURA 44 – FLUOGRAMA PAGAMENTOS VIA BOLETO  
 FONTE: os Autores, 2016.

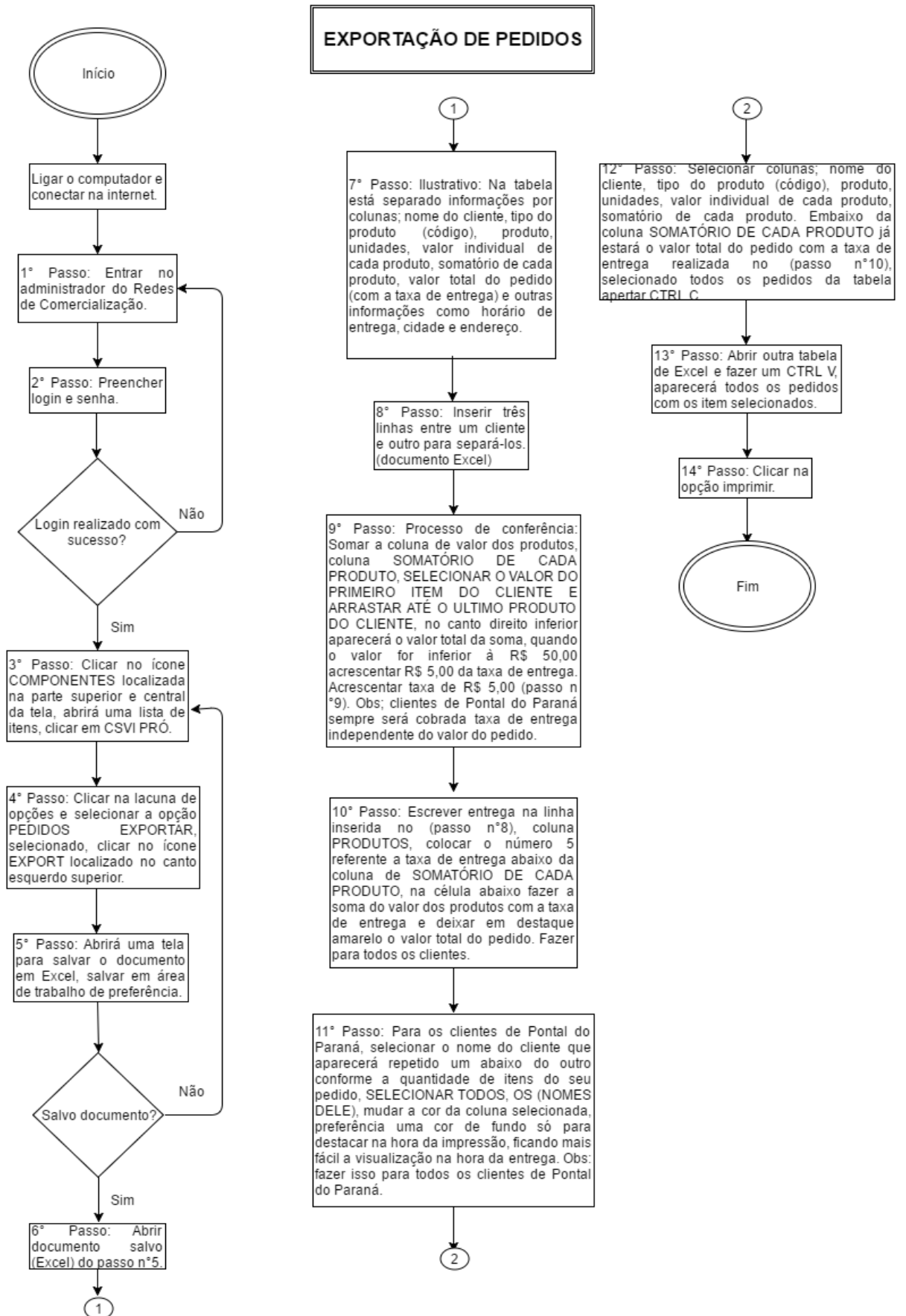


FIGURA 45 – FLUXOGRAMA EXPORTAÇÃO DE PEDIDOS  
 FONTE: os Autores, 2016.

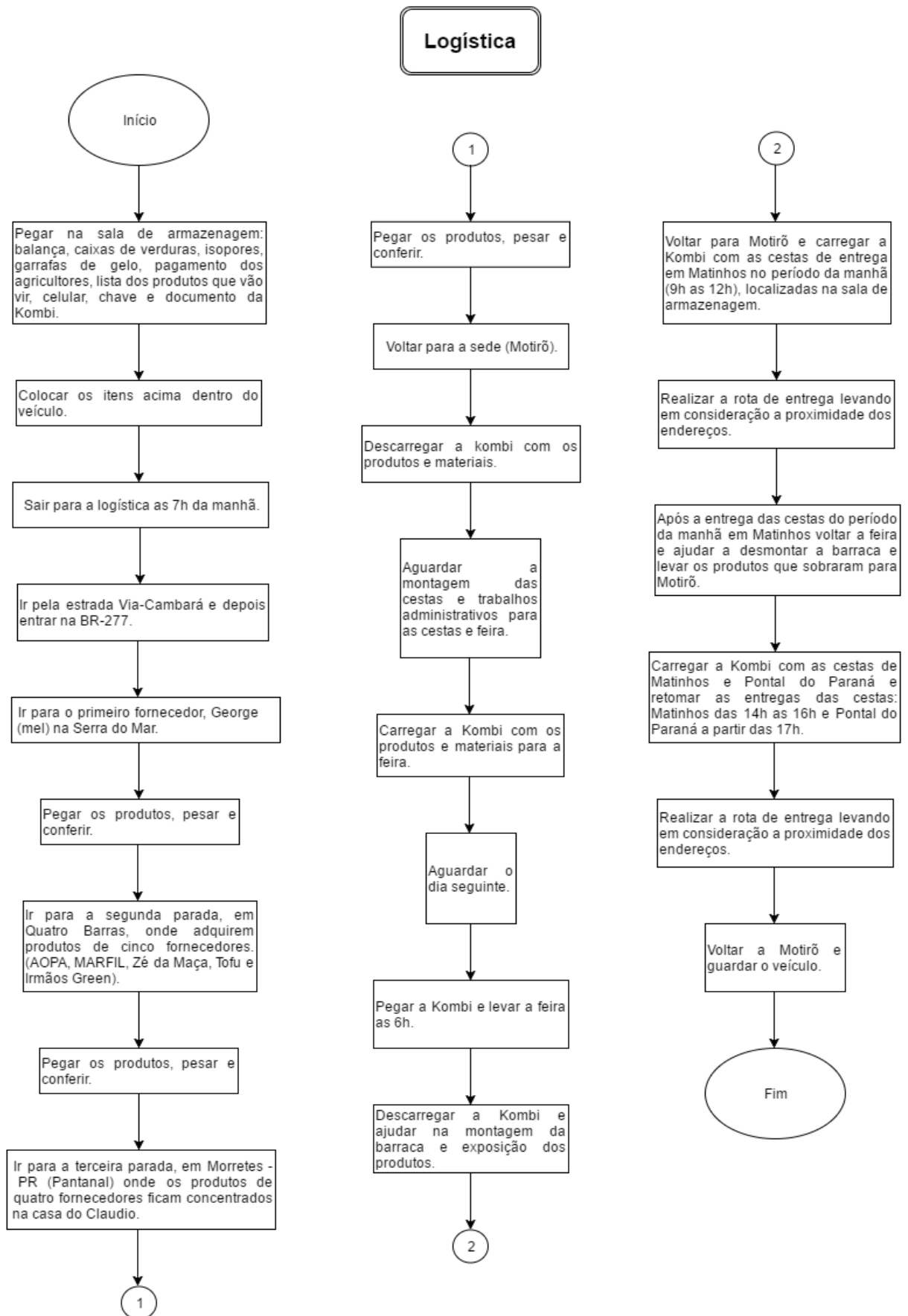


FIGURA 46 – FLUXOGRAMA LOGÍSTICA  
 FONTE: os Autores, 2016.

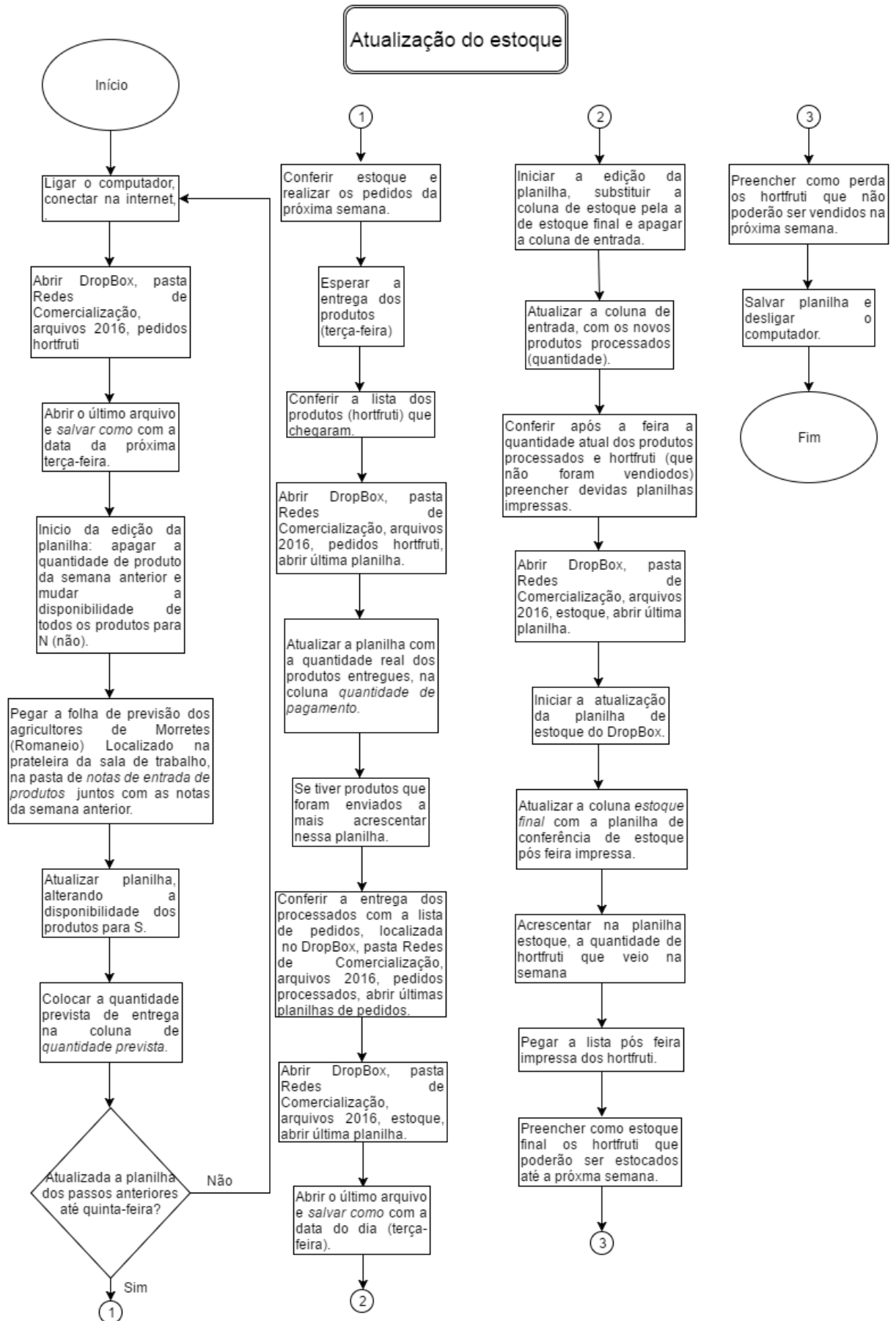


FIGURA 47- FLUXOGRAMA ATUALIZAÇÃO DE ESTOQUE  
 FONTE: os Autores, 2016.

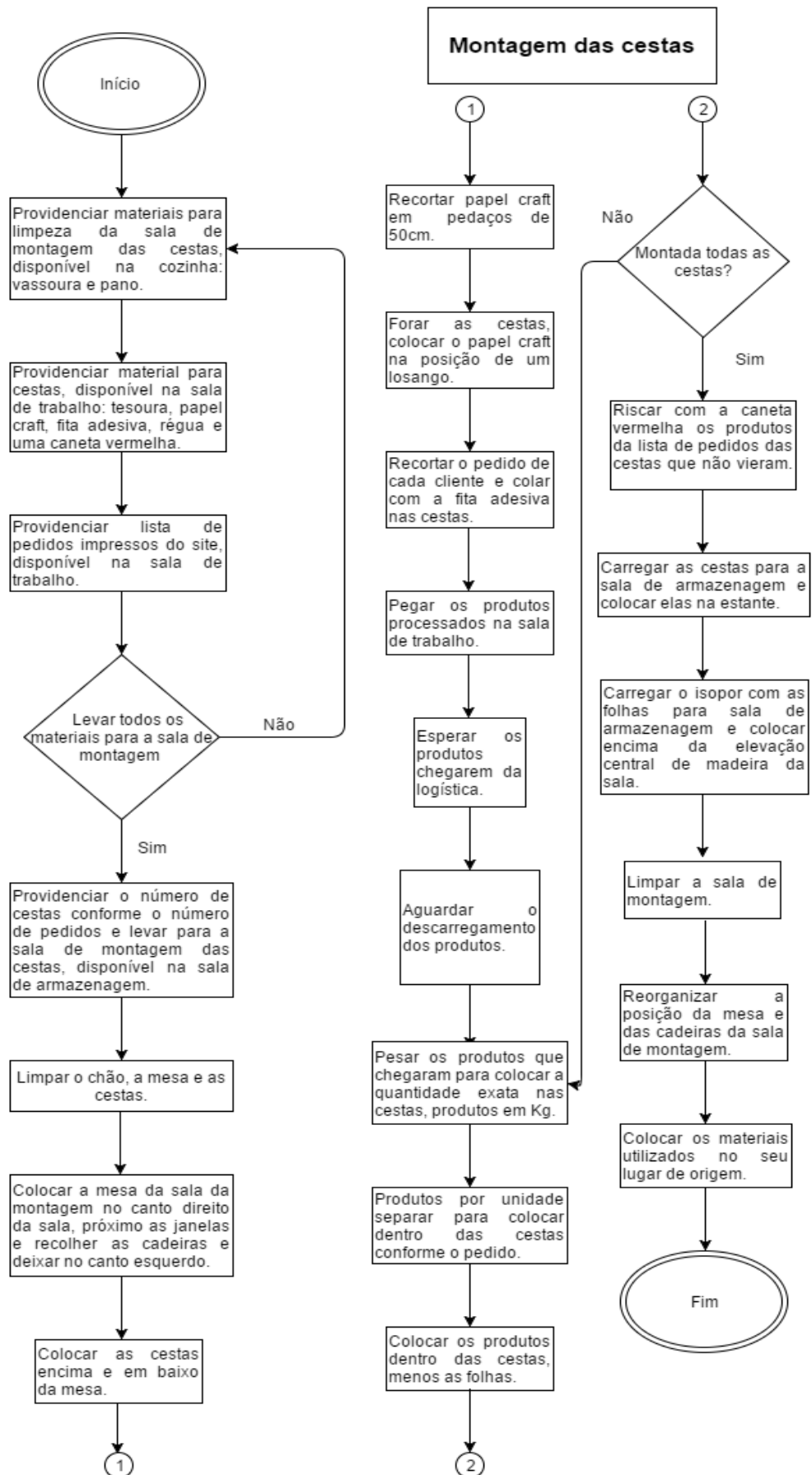


FIGURA 48- FLUXOGRAMA MONTAGEM DAS CESTAS  
 FONTE: os Autores, 2016.

## 4.2 MODELO DE TRANSFORMAÇÃO

Nº	RECURSOS DE ENTRADA	INPUT	PROCESSOS	OUTPUT
1	TRANSFORMAÇÃO	1 Pessoa	<b>ATUALIZAÇÃO DO SITE COM PRODUTOS DISPONÍVEIS</b>	Site atualizado com os produtos que estarão disponíveis na semana
		Computador		
		Internet		
	TRANSFORMADOS	Acesso como administrador Redes de Comercialização		
		Acesso ao <i>dropbox</i> do Redes de Comercialização		
Planilha de estoque				
2	TRANSFORMAÇÃO	1 pessoa	<b>PAGAMENTO PELO SITE</b>	Boleto de pagamento enviado ao E-Mail dos clientes
		Computador		
		Internet		
	TRANSFORMADOS	Acesso ao PagSeguro		
		Acesso como administrador do Redes de Comercialização		
E-Mail				
3	TRANSFORMAÇÃO	1 pessoa	<b>EXPORTAÇÃO DOS PEDIDOS DO SITE</b>	Lista de pedidos das cestas
		Computador		
		Internet		
		Impressora		
	TRANSFORMADOS	Acesso ao programa Excel		
		Acesso como administrador do Redes de Comercialização		
Papel A4				
4	TRANSFORMAÇÃO	2 Pessoas	<b>LOGÍSTICA</b>	Produtos na sede da Motirô
		Kombi		
		Dinheiro pra logistica		
		Balança		
		Celular		
		Isopores		
		Caixas		
		Produtos		

	<b>TRANSFORMADOS</b>	Gelo (por caixa)		
		Pagamento agricultores		
		Lista com os produtos que virão		
5	<b>TRANSFORMAÇÃO</b>	1 Pessoa	<b>ATUALIZAÇÃO DA TABELA DE ESTOQUE</b>	Controle de estoque
		Computador		
		Internet		
		Balança		
	<b>TRANSFORMADOS</b>	Acesso ao dropbox do Redes de Comercialização		
		Planinha de estoque		
	Produtos que serão vendidos			
6	<b>TRANSFORMAÇÃO</b>	2 Pessoas	<b>PREPARAÇÃO E MONTAGEM DAS CESTAS</b>	Cestas dos clientes separadas e armazenadas na sala de armazenagem
		Sala grande Motirõ		
		Sala de armazenamento		
		Balança		
		Caneta		
		Régua		
		Tesoura		
	<b>TRANSFORMADOS</b>	Produtos de higiene		
		Higienização da sala		
		Pedidos impressos dos clientes		
		Cestas		
		Papel craftit		
		Produtos		

FIGURA 49 – MODELOS DE TRANSFORMAÇÃO  
 FONTE: os Autores, 2016.

#### 4.3 VOLUME, VARIEDADE, VARIAÇÃO DA DEMANDA E VISIBILIDADE

Cesta personalizada:

- Possui um baixo volume em relação a venda de produtos in natura no mercado geral;
- Variedade média de produtos disponíveis pelos fornecedores e expostos no site;

- Baixa visibilidade, só existe contato com o consumidor no momento da entrega;

Cesta pronta (perspectivas):

- Possui um baixo volume em relação a venda de produtos in natura no mercado geral, mas a perspectiva na sua venda é ter uma parcela % considerável na venda total de cestas;
- Variedade alta de produtos compostos na cesta em relação ao número de produtos disponíveis pelos fornecedores;
- Baixa visibilidade, só existe contato com o consumidor no momento da entrega;

### Sazonalidade

O empreendimento enfrenta uma forte sazonalidade na temporada de verão, com a queda das compras. O período se inicia após o natal e dura até o fim do carnaval. Isso se dá, porque os clientes do Redes de Comercialização muitas vezes não permanecem na cidade nas férias. Durante esse período a região é frequentada predominantemente por turistas e comerciantes locais. Os turistas em sua grande maioria procuram alimentos rápidos, em restaurantes, pizzarias, lanchonetes.

### 4.4 PROJETO

O projeto Redes de Comercialização é uma loja de serviço oferecendo a venda dos seus produtos orgânicos pela internet com a comodidade de receber os produtos em casa, e também na feira de Matinhos. Enquanto as operações de apoio procuram comprar, preparar as cestas, administrar e entregar os produtos.

Quando o serviço prestado pelo Redes de Comercialização acontece pelo site, o contato com o consumidor é mínimo. A visibilidade é baixa, pois o contato entre a empresa e o cliente ocorre somente na entrega do produto. As pessoas que realizam o processo de entrega, além de receber o dinheiro e deixar a cesta, devem ser responsáveis pela avaliação da satisfação do cliente ao receber o produto

comprado, bem como atender a qualquer problema identificado pelo cliente no ato da entrega.

Atualmente a cesta é personalizada, montada pelo cliente conforme seus interesses nos produtos disponíveis no site. A cesta customizada pelo cliente possui uma variedade média. A proposta a ser implantada se refere a uma cesta padrão, na qual o cliente não possuirá essa liberdade de realizar a customização, sendo composta por produtos da estação conforme a disponibilidade dos fornecedores.

Na feira a visibilidade é alta, pois o cliente tem um alto contato com a empresa, podendo expressar suas dúvidas, curiosidades e reclamações na hora, interferindo no produto.

## 4.5 ARRANJO FÍSICO

### 4.5.1 Modelo de arranjo físico

O modelo de arranjo físico do Redes de Comercialização é o de arranjo físico por processo, devido às suas necessidades e conveniências na realização de seus processos. A sede é dividida em diferentes espaços para a organização do processo como um todo, a estrutura física do Redes de Comercialização está na sede Motirõ. O imóvel é constituído por três salas, um almoxarifado, uma cozinha e um banheiro.

- Sala grande: utilizada para reuniões coletivas (reuniões do Redes de Comercialização e da Motirõ), utilizada para pesagem dos produtos e montagem das cestas;
- Uma sala de armazenamento: nessa sala são armazenadas as cestas montadas em uma prateleira planejada para comportar 50 cestas. No segundo ano será necessário comprar mais uma prateleira para armazenar o total de 100 cestas. A partir do terceiro ano será necessário alugar uma sala comercial para realizar a armazenagem dos produtos. O tamanho ideal do local é de 25m<sup>2</sup>, com duas prateleiras grandes com capacidade de armazenar 250 cestas (100 cestas pequenas, 125 cestas médias e 25 cestas grandes);

- Uma sala média: utilizada para trabalhos administrativos, telefonemas, armazenagem do estoque dos produtos processados, materiais e documentos do escritório;
- Uma sala pequena: almoxarifado;
- Uma cozinha: a cozinha é de uso comum da Motirõ, uso para funcionários: café, água e etc.;
- Um banheiro: uso comum da Motirõ;

#### 4.5.2 Máquinas, equipamentos, móveis e utensílios

<b>Materiais e equipamentos</b>	<b>Quantidade</b>
Mesa de madeira grande	2
Prateleira para armazenar cestas (50)	1
Cadeiras	15
Balança	1
Retroprojeter	1
Impressora	1
Máquina fotográfica	1
Moldem	1
Roteador wi-fi	1
Telefone fixo	1
Kombi	1
Carrinho p/ carregar as caixas	1
Materiais de escritório (papel, caneta, tesoura, etc.)	-
Cesta de madeira	20
Caixa de verdura	20
Isopor	10
Geladeira	1
Fogão	1
Utensílios de cozinha (copos, talheres, prato, etc.)	-

FIGURA 50 – MATERIAIS E EQUIPAMENTOS DISPONÍVEIS

FONTE: os Autores, 2016.

#### 4.5.3 Investimentos

<b>Materiais e equipamentos</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor</b>
Celular	1	700,00
Cestas	750	3.750,00
Caixa de verdura 20kg	72	1.224,00
Isopor 10Kg	40	720,00
Prateleira Média	1	350,00
Computador	1	1.500,00
Prateleiras Grandes	2	1.750,00
Caminhão baú F4000	1	50.000,00
Balança	2	400,00

FIGURA 51 – INVESTIMENTOS FUTUROS EM MATERIAIS E EQUIPAMENTOS  
 FONTE: os Autores, 2016.

#### 4.5.4 Planta baixa

Ano 1: A planta abaixo da Motirõ não sofrerá modificações no primeiro ano.



FIGURA 52- PLANTA BAIXA DA SEDE DA MOTIRÕ E REDES  
 FONTE: os Autores, 2016.

Ano 2: A planta abaixo mostra a alteração na sala de armazenagem, com uma nova prateleira com capacidade de armazenamento de 50 cestas.

Ano 3: Proposta da nova sala de armazenamento com 25m<sup>2</sup>, capacidade para 250 cestas.

## 4.6 RECURSOS HUMANOS

### 4.6.1 Organograma

Níveis de responsabilidades dentro da cooperativa Motirõ e Redes de Comercialização:

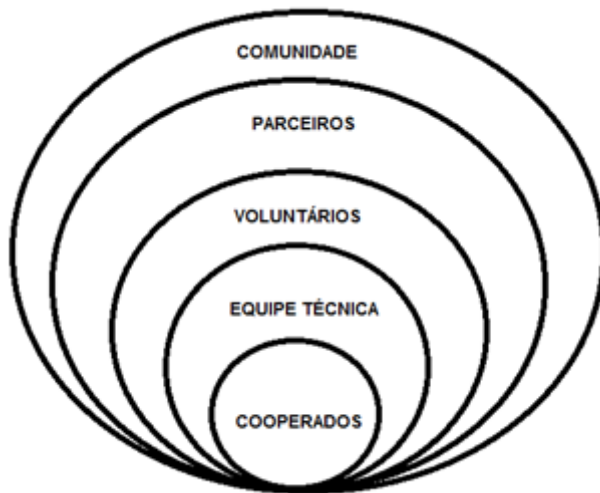


FIGURA 53 – NÍVEIS DE RESPONSABILIDADE  
 FONTE: os Autores, 2016.

COLABORADORES	FORMAÇÃO
2 COOPERADOS	GESTÃO EMPREENDEDORISMO
	GESTÃO AMBIENTAL
1 ESTAGIARIA	GRADUANDO EM GESTÃO EMPREENDEDORISMO
2 VOLUNTÁRIOS	TÉCNICO EM AGROECOLOGIA
	TÉCNICO EM AGROECOLOGIA
1 BOLSISTA	GRADUANDA EM TÉCNICO EM AGROECOLOGIA

FIGURA 54 - QUADRO DE FUNCIONÁRIOS ATUAL  
 FONTE: os Autores, 2016.

CONTRATADO	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Coordenador / Entregas		1	1		1
Financeiro/ Site		1	1		1
Gestor administrativo		1	1		1
Logística 1		1	1		1
Logística 2		1	1		1
Representante de Marketing (2º ano)		1	1		1
Secretária/telefonista (3º ano)			1		1
TERCEIRIZADO	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Empacotador		2	2		3
Serviço de limpeza		1	1		1

FIGURA 55 - QUADRO IDEAL DE FUNCIONÁRIOS  
 FONTE: os Autores, 2016.

#### 4.6.2 Funções e qualificações

ÁREA	FUNÇÃO	QUALIFICAÇÕES
Compras	Relacionamento com Fornecedores	Ter bom relacionamento interpessoal (contato com fornecedores); Ser proativo na busca de novos fornecedores; Ter entendimento sobre barganha com fornecedores; Conhecimento sobre informática e planilhas do excel.
	Logística	Ter carteira de motorista; Conhecimento sobre conferência de estoque; Conhecer os produtos que são vendidos (principalmente os hortifruti); Boas práticas na manipulação de alimentos (principalmente os hortifruti); Bom relacionamento interpessoal (contato com fornecedores); Planejamento da rota de logística.
	Gestão do Estoque	Conhecimento sobre informática e planilhas do excel; Conhecimento sobre os produtos.
Vendas	Vendas Cestas	Conhecimento sobre informática e planilhas do excel; Afinidade com o sistema de administração do site do Redes.
	Montagem das cestas	Afinidade com o sistema de administração do site Redes; Conhecimento sobre informática e planilhas do excel; Conhecimento sobre os produtos; Boas práticas na manipulação de alimentos (principalmente os hortifruti).
	Entrega das cestas	Ter carteira de motorista; Afinidade com o sistema de administração do site Redes; Conhecer a rota de entrega; Conhecer os produtos que são vendidos (principalmente os hortifruti); Boas práticas na manipulação de alimentos (principalmente os hortifruti); Bom relacionamento interpessoal (contato com clientes); Conhecimento sobre controle financeiro e operação de caixa.
	Relacionamento com Consumidores	Conhecimento sobre todos os processos internos; Bom relacionamento interpessoal (contato com clientes).
Divulgação e Propaganda	Materiais de divulgação	Conhecimento sobre informática; Conhecimento sobre o Redes; Conhecimento sobre marketing; produção de materiais publicitários; Saber realizar pesquisa de mercado.
	<i>Facebook</i>	Conhecimento sobre informática; Conhecimento sobre marketing; Conhecer as funções de publicidade do <i>facebook</i> ; Saber realizar pesquisa de mercado.
	Campanhas e promoções	Conhecimento sobre marketing; Saber realizar pesquisa de mercado; Estar atento ao custo dos produtos e barganha com fornecedores; saber detectar oportunidades.
Gestão	Reuniões de Gestão	Conhecimento sobre informática e planilhas do excel; Conhecimento sobre os produtos e serviço; Saber fazer

		a pauta e coordenar a reunião.
	Infraestrutura	Gerir os utensílios para realização dos serviços; Planejamento na estrutura.
	Financeiro	Conhecimento sobre informática e planilhas do excel; Conhecer o sistema financeiro utilizado; Conhecimento sobre controle financeiro; Prestação de contas.
	Planejamento Temporada 2017	Realizar análise de mercado; Conhecimento sobre marketing e estratégia.
	Alimentação Equipe	Procurar e coordenar novos colaboradores; Conhecimento sobre situação financeira do empreendimento; Conhecimento sobre relações humanas; Conhecimento sobre as atividades internas do Redes.

FIGURA 56 - FUNÇÕES E QUALIFICAÇÕES  
 FONTE: os Autores, 2016.

## 4.7 PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO

### 4.7.1 Natureza da demanda

A natureza da demanda é dependente. Atualmente os clientes realizam seus pedidos pelo site, até ao dia anterior à entrega. A demanda pela cesta pronta também será dependente, os clientes serão cadastrados mensalmente para receber a cesta pronta semanalmente. A partir dos pedidos, e dos produtos da estação fornecidos na semana, é programado a montagem das cestas e entrega delas. Na feira a demanda é independente porque os produtos são expostos na barraca sem encomenda prévia, depende apenas dos produtos que serão fornecidos pelos produtores na semana.

### 4.7.2 Resposta à demanda

Na cesta a demanda do serviço é fazer contra pedido, pois o serviço e o produto oferecido não pode ser estocado, são em sua maioria produtos in natura orgânicos, ou processados orgânicos, sem conservantes têm baixa perecibilidade. As operações da montagem do produto só se dão a partir do pedido do cliente, realmente firmado, concretizado. Na feira à resposta é fazer para estoque, pois os produtos fornecidos para a venda na feira são expostos sem a certeza de compra do cliente, é criado o estoque sem haver pedido firme. O pedido dos fornecedores é

realizado com base nos pedidos das cestas e vendas na feira da semana anterior e a disponibilidade dos produtos.

#### 4.7.3 Sequenciamento

Nas cestas a entrega é feita pela data prometida, independente da cesta personalizada ou pronta, elas serão entregues no horário e data prometida. As entregas são realizadas na quarta-feira, independente da ordem do pedido. As entregas são programadas pelos horários disponíveis para as regiões de Matinhos e Pontal do Paraná, nas regiões elas seguem uma ordem baseada na proximidade para entrega. Na feira o sequenciamento se dá de forma FIFO. Após o cliente escolher os produtos de interesse na barraca a próxima etapa percorrida é o pagamento da compra, a forma de pagamento é FIFO o primeiro a pagar é o primeiro a sair.

#### 4.7.4 Programação

Na cesta a programação é para trás, é dado o início da montagem das cestas como o penúltimo processo de operação, acontece após a exportação dos pedidos do site e os produtos que chegaram da logística. Esse processo ocorre na terça-feira no final do dia próximo das 17h, o processo de preparação, montagem das cestas, e armazenamento leva entorno de 2h. Após as 19:00 encerram-se as atividades, retornando no dia seguinte as 6:00, totalizando 3:00 de folga para eventuais montagens e ajustes, pois as entregas começam na quarta-feira as 9h da manhã, assim possui uma folga de 12 horas para montar e entregar as cestas sem prejudicar a qualidade dos produtos. Na feira a programação é para frente, o trabalho da montagem da barraca, dispor os produtos e iniciar o trabalho, só é possível a partir do momento que os produtos chegam para a feira.

#### 4.7.5 Capacidade de carregamento da produção

A capacidade de carregamento está condicionada à capacidade do veículo para o transporte. A capacidade da Kombi é de 18 engradados para frutas, legumes e raízes, cada uma pesando em média 20 Kg, um total 360 Kg, 10 isopores

contendo em média 20 maços de folhas, total de 200 maços pesando aproximadamente 100 Kg, 1 caixa de papelão 50 cm X 40 cm para os produtos processados com aproximadamente 20 Kg e 1 caixa térmica para os tofus, total de 8 unidades. A capacidade atual transportada é próxima do limite do veículo, para realizar a feira e as cestas personalizadas. A capacidade total da Kombi é de 480 Kg.

Para medir a capacidade de montagem das cestas prontas, foi gerado uma unidade padrão: KIT cesta, compostas por 10 cestas prontas sendo 4 cestas pequenas, 5 cestas médias e 1 cesta grande.

Com a logística atual de ir buscar produtos uma vez por semana nos fornecedores. É possível montar 5 KIT cestas compostas por 20 cestas pequenas, 25 cestas médias e 5 cestas grandes. Total de 397 Kg para 50 cestas, possuindo uma capacidade ociosa de 58,5 Kg, conforme as tabelas abaixo de capacidade da Kombi e capacidade de produção de cestas.

CAPACIDADE DA KOMBI	
TOTAL	480
MARGEM DE PERDA	5%
PERDAS	24
TOTAL UTILIZADO	456
UTILIZADO 5 KITS	397,5
CAPACIDADE OCIOSA	58,5

FIGURA 57 – CAPACIDADE DA KOMBI  
FONTE: os Autores, 2016.

CAPACIDADE DE PRODUÇÃO				
	P	M	G	TOTAL
PESO DA CESTA (Kg)	5	9,5	12	26,5
Nº DE CESTA POR KIT	4	5	1	10
PESO KIT	20	47,5	12	79,50
CESTAS POR KOMBI	22,94339623	28,67924528	5,735849057	57,36
TOTAL CAPACIDADE PRODUTIVA DE KIT	5,735849057			5
5 KITS (Kg)	100	237,5	60	397,5
REAL DE CESTAS	20	25	5	50

FIGURA 58 – CAPACIDADE DE PRODUÇÃO  
FONTE: os Autores, 2016.

A capacidade do transporte dos produtos da Kombi é suficiente para o primeiro ano. Do ano dois em diante a capacidade de transporte aumentará com o

caminhão que será adquirido. A quantidade de produtos transportada semanalmente no segundo é de 795 Kg, no terceiro ano de 1.192,5 Kg, no quarto ano de 1.590 Kg e do quinto ano ao decimo ano é de 1.987,5 Kg. A capacidade máxima de carregamento do caminhão é de 5.000 Kg. A capacidade de carregamento está relacionada com a projeção de receita.

#### 4.8 QUALIDADE

Os produtos orgânicos em geral são considerados de qualidade inferior quando comparado somente em aparência com os produtos convencionais. Pela não utilização de agrotóxicos. Esses químicos são responsáveis por assegurar a regularidade no fornecimento de produtos fora da estação, crescimento, afastamento de pragas e esses mesmos asseguram uma maior duração para os produtos convencionais. Os produtos convencionais, considerados de qualidade por possuírem uma melhor aparência, são prejudiciais para a saúde humana. Porém esse conceito de alimentos orgânicos, ainda é novo e faz-se necessário um maior entendimento dos clientes para compreenderem a diferença na aparência e regularidade dos produtos.

Os produtos que são fornecidos pelas Redes são em sua maioria colhidos no dia, principalmente os fornecidos pelos produtores agroecológicos de Morretes. Ao chegarem na sede é realizada a triagem dos produtos, os que não estão no padrão de venda são descartados ou no caso de serem pequenos, é aumentada a quantidade, como acontece com as hortaliças.

Para a montagem do pedido dos clientes são escolhidos para as cestas os melhores produtos fornecidos. Eles são higienizados, e as folhas são mantidas em um isopor com gelo para sua refrigeração e melhor conservação. A kombi para entrega das cestas é somente abastecida com os produtos minutos antes da entrega, sendo armazenadas em sala própria até o momento. As cestas são dispostas na Kombi de forma que nenhuma fique em cima da outra, para evitar o atrito dos produtos.



FIGURA 59 - PADRÃO DE QUALIDADE DAS CESTAS REDES DE COMERCIALIZAÇÃO  
FONTE: os Autores, 2016.

Produtos que não vieram no padrão e não são comercializados e produtos no padrão:





FIGURA 60 –PRODUTOS FORA DO PADRÃO DE QUALIDADE  
 FONTE: os Autores, 2016.

#### 4.9 SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

ASPECTOS AMBIENTAIS	IMPACTOS AMBIENTAIS	
	POSITIVOS	NEGATIVOS
Utilização de carro movido a combustível fóssil		Produção de dióxido de carbono.
Utilização de sacola plástica		Material derivado do petróleo. Geração de lixo.
Entrega dos produtos através de cestas de madeiras.	Redução do consumo de sacolas plásticas.	
Geração de resíduos orgânicos.	Utilização dos resíduos orgânicos para compostagem.	

FIGURA 61 - IMPACTOS AMBIENTAIS  
 FONTE: os Autores, 2016.

### 5 ANÁLISE DE VIABILIDADE DE PROJETO DE INVESTIMENTO

A análise de viabilidade de projeto de investimento Redes de Comercialização consiste no estudo do fluxo de caixa, resultado do orçamento de capital. Na análise são utilizados três indicadores: o valor presente líquido (VPL), taxa interna de retorno (TIR) e o prazo de retorno de capital (PAYBACK).

#### 5.1 ORÇAMENTO DO INVESTIMENTO

Os investimentos do empreendimento estão divididos entre despesas pré-operacionais, despesas de investimento fixo (ano um, dois, três, quatro e cinco) e o capital de giro (TABELA 1).

O último ano de investimento é o ano cinco, do ano cinco até o ano dez não será realizado nenhum investimento.

TABELA 1 – INVESTIMENTO INICIAL

Pré-operacionais	Qntd.						Total
Panfletos para divulgação	1000						420
Imãs para geladeira	1000						195
Investimento fixo	Qntd.	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Total
Celular	1	700					700
Cestas	150	750	750	750	750	750	3.750
Caixa de verdura 20kg	18		306	306	306	306	1.224
Isopor 10kg	10		180	180	180	180	720
Prateleira Média	1		350				350
Computador	1		1.500				1.500
Prateleiras Grandes	2			1.750			1.750
Caminhão baú F4000	1		50.000				50.000
Balança	1		200		200		400
<b>Total</b>		<b>1.450</b>	<b>53.286</b>	<b>2.986</b>	<b>1.436</b>	<b>1.236</b>	<b>60.394</b>
Reserva de Capital	1	25.000					25.000
<b>Total do investimento</b>							<b>86.009</b>

FONTE: elaboração dos autores; Pesquisa de campo (2016).

O total do investimento é de R\$ 86.009,00 distribuído nos cinco anos com a maior parcela de investimento no ano 2, devido a compra de um caminhão baú para o transporte dos produtos.

## 5.2 ORÇAMENTO OPERACIONAL

O orçamento operacional analisa a projeção, estimativas de receitas e custos do projeto no período de 10 anos. Foi possível estimar a receita bruta total ao final de 10 anos de R\$ 5.016.000,00. A estimativa de custo total inclui os custos sobre a mercadoria vendida, custos fixos, despesas com vendas e marketing, custo com pessoal, contratados e terceirizados e os encargos trabalhistas. A despesa total dos 10 anos é de R\$ 4.699.475,53. Será apresentado nas secções 5.2.2 e 5.2.3.

### 5.2.1 Estimativa e projeção da receita de vendas

Para a análise da evolução de receita de vendas do Redes de Comercialização foi necessário analisar o comportamento futuro do mercado de alimentos nas seguintes categorias: orgânicos, frutas, tubérculos e raízes, legumes e

verduras para os municípios de Matinhos e Pontal do Paraná. A evolução do consumo total dessas categorias é a resultante da estimativa de evolução da população nos dois municípios até o ano de 2025 e de seu consumo *per capita*, produto da variação da renda e sensibilidade de consumo em relação às categorias de consumo analisadas, dada pela elasticidade-renda da demanda. Essa seção 5.2.1 exibe a estimativa do projeto tendo em vista o condicionamento do mercado local e nas subseções seguintes: a 5.2.1.1 estimativa do crescimento demográfico, a 5.2.1.2 estimativa de alterações no consumo por habitante, a 5.2.1.3 estimativa de evolução da renda real e a 5.2.1.4 estimativa da evolução do consumo total.

#### 5.2.1.1 Estimativa de crescimento demográfico

A taxa de crescimento exponencial do município de Matinhos é de 2,27% ao ano. Segundo a estimativa de crescimento da população obtida por tendência exponencial do ano de 2010 a 2025 (TABELA 2).

TABELA 2 - ESTIMATIVA DE CRESCIMENTO DA POPULAÇÃO DE MATINHOS

Matinhos – PR				
Ano	População	Período	População Estimada Tendência Expo	Taxa de crescimento
2010	29.428	1	29.280	
2011	29.831	2	29.943	
2012	30.220	3	30.621	
2013	31.690	4	31.315	
2014	32.148	5	32.024	
2015	32.591	6	32.750	
2016		7	33.491	
2017		8	34.250	
2018		9	35.026	2,27%
2019		10	35.819	
2020		11	36.631	
2021		12	37.461	
2022		13	38.309	
2023		14	39.177	
2024		15	40.064	
2025		16	40.972	

FONTE: elaborado dos autores (2016); dados em IBGE Cidades (2010 e 2015); IBGE Estimativas da população (2011 a 2014).

A estimativa em 2025 da população total em Matinhos é de 40.972 pessoas.

A taxa de crescimento exponencial do município de Pontal do Paraná é de 3,30% ao ano. Segundo a estimativa de crescimento da população obtida por tendência exponencial do ano de 2010 a 2025 (TABELA 3).

TABELA 3- ESTIMATIVA DE CRESCIMENTO DA POPULAÇÃO DE PONTAL DO PARANÁ

Pontal do Paraná – PR				
Ano	População	Período	População Estimada Tendência Expo	Taxa de crescimento
2010	20.920	1	20.821	
2011	21.427	2	21.509	
2012	21.917	3	22.219	
2013	23.261	4	22.953	
2014	23.816	5	23.711	
2015	24.352	6	24.495	
2016		7	25.304	
2017		8	26.140	
2018		9	27.003	3,30%
2019		10	27.895	
2020		11	28.817	
2021		12	29.769	
2022		13	30.752	
2023		14	31.768	
2024		15	32.817	
2025		16	33.901	

FONTE: elaborado dos autores (2016); dados em IBGE Cidades (2010 e 2015); IBGE Estimativas da população (2011 a 2014).

A estimativa em 2025 da população total em Pontal do Paraná é de 33.901 pessoas.

#### 5.2.1.2 Estimativa de alterações no consumo por habitante

O consumo *per capita*, calculado como dispêndio monetário *per capita* de cada categoria: orgânicos, frutas, tubérculos e raízes, legumes e verduras. O qual se altera com a variação da renda e sensibilidade da demanda. Calculou-se a elasticidade-renda, como a média da elasticidade-renda, das variações das rendas relativas a todas as faixas de rendas da Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF) do IBGE, 2008-2009, da região sul do país.

A variação da renda será analisada na seção 5.2.1.3, enquanto a essa subseção calcula a média da elasticidade-renda da demanda por orgânicos, frutas, tubérculos e raízes, legumes e frutas.

Foram analisadas essas categorias de produtos convencionais devido ao baixo volume de consumo de orgânicos identificados na pesquisa.

TABELA 4- ELASTICIDADE-RENDA DA DEMANDA POR ORGÂNICOS, FRUTAS, TUBÉRCULOS E RAÍZES, LEGUMES E FRUTAS.

Classe de renda mensal, rendimento mensal e despesa média da familiar							
Classes	Até 830	830 a 1.245	1.245 a 2.490	2.490 a 4.150	4.150 a 6.225	6.225 a 10.375	Mais de 10.375
Rendimento total	554	1.032	1.777	3.050	4.829	7.295	15.169
Despesa de orgânicos	0,05	0,03	0,05	0,03	0,09	-	-
Despesa de frutas	6,01	8,88	12,71	19,11	21,76	31,18	32,57
Despesa de tubérculos e raízes	3,95	5,01	6,41	7,07	8,03	9,10	7,48
Despesa de legumes e verduras	5,18	7,43	9,45	11,97	13,96	17,99	21,53
Elasticidade de orgânicos	-0,46	0,92	-0,56	3,43	-	-	-
Elasticidade de frutas	0,55	0,60	0,70	0,24	0,85	0,04	-
Elasticidade de tubérculos e raízes	0,31	0,39	0,14	0,23	0,26	-0,16	-
Elasticidade de legumes e verduras	0,50	0,38	0,37	0,29	0,57	0,18	-
Elasticidade-média de orgânicos				1,26			
Elasticidade-média de frutas				0,48			
Elasticidade-média de tubérculos e raízes				0,17			
Elasticidade-média de legumes e verduras				0,35			

FONTE: elaborado dos autores (2016); dados básicos em IBGE/POF (2008-2009).

A partir desses dados, a cada 1% na variação da renda real, o dispêndio mensal *per capita* de orgânicos vai variar em 1,26%, em frutas 0,48%, em tubérculos e raízes 0,17% e em legumes e verduras 0,35%.

### 5.2.1.3 Estimativas de evolução da renda real

Para a estimativa da evolução da renda real, tomou-se como base o salário mínimo nominal de 1995 a 2014 do IPEADATA e o deflacionando-o pelo fator de deflação da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD). A resultante do salário mínimo real mostra uma evolução à taxa geométrica de 4,68% ao ano (TABELA 5).

TABELA 5- SALÁRIO MÍNIMO REAL, BRASIL, 1995-2014

Ano	Salário Mínimo (Anual)	Salário Mínimo (Real)	Deflador da PNAD
1995	100	340,14	0,29
1996	112	338,98	0,33
1997	120	348,03	0,34
1998	130	365,79	0,35

1999	136	359,60	0,37
2000	151	371,74	0,40
2001	180	414,46	0,43
2002	200	418,94	0,47
2003	240	430,34	0,55
2004	260	440,45	0,59
2005	300	483,09	0,62
2006	350	548,33	0,63
2007	380	567,76	0,66
2008	415	578,72	0,71
2009	465	621,57	0,74
2010	510	642,07	0,79
2011	545	648,35	0,84
2012	622	699,51	0,88
2013	678	721,81	0,93
2014	724	724	1
Cresc.	11,65%	4,68%	

FONTE: elaborado dos autores (2016); dados básicos em IPEADATA (2016).

O crescimento de 4,68% ao ano no salário mínimo real impacta no dispêndio per capita de cada categoria analisada, medido através da média da elasticidade-renda: orgânicos 1,26%, em frutas 0,48%, em tubérculos e raízes 0,17% e em legumes e verduras 0,35%. Equivalente a uma taxa de crescimento anual per capita de 5,89% nos orgânicos, de 2,24% nas frutas, de 0,79% nos tubérculos e raízes e de 1,63% nos legumes e verduras (TABELA 6).

TABELA 6- VARIAÇÃO DO DISPÊNDIO PER CAPITA

Categorias	Orgânicos	Frutas	Tubérculos e raízes	Legumes e verduras
Variação da renda			4,68%	
Elasticidade-renda	1,26	0,48	0,17	0,35
Variação do dispêndio <i>per capita</i>	5,89%	2,24%	0,79%	1,63%

FONTE: elaborado dos autores (2016); dados em IBGE Cidades (2010 e 2015); IBGE Estimativas da população (2011 a 2014); IBGE/POF (2008-2009); IPEADATA (2016).

A próxima seção 5.2.1.4 analisará o consumo total de orgânicos, frutas, tubérculos e raízes, legumes e verduras em Matinhos e Pontal do Paraná.

#### 5.2.1.4 Estimativas de evolução do consumo total

Para a estimativa de consumo total das categorias analisadas foi utilizado o dispêndio *per capita* mensal pela estimativa da população dos municípios. O dispêndio mensal em 2008-2009 de orgânicos é R\$ 0,04, de frutas é R\$ 15,23, de

tubérculos e raízes são R\$ 6,37, de legumes e verduras são R\$ 10,47. No ano de 2015 esses valores corrigidos pela inflação acumulada do INPC de 55,82% o dispêndio *per capita* mensal foi para: orgânicos é R\$ 0,06, de frutas é R\$ 23,73, de tubérculos e raízes é R\$ 9,93, de legumes e verduras é R\$ 16,31. As tabelas de Matinhos (TABELA 7) e Pontal do Paraná (TABELA 8) mostram a estimativa do dispêndio *per capita* anual, com uma projeção de crescimento nos orgânicos de 5,89%, frutas 2,24%, tubérculos e raízes 0,79% e legumes e verduras 1,63% e o consumo anual de todas as categorias, levando em consideração a estimativa do crescimento da população nos municípios.

TABELA 7- ESTIMATIVA DA EVOLUÇÃO DO CONSUMO EM MATINHOS-PR

Ano	Pop.	Orgânicos		Frutas		Tubérculos e raízes		Legumes e verduras		Total anual R\$ milhões
		Desp. <i>per capita</i> anual R\$	Cons. ano R\$ milhões	Desp. <i>per capita</i> anual R\$	Cons. ano R\$ milhões	Desp. <i>per capita</i> anual R\$	Cons. ano R\$ milhões	Desp. <i>per capita</i> anual R\$	Cons. ano R\$ milhões	
2015	32.750	0,75	24.495	284,78	9.326	119,11	3.900	195,77	6.411	19.663
2016	33.491	0,79	26.507	291,61	9.766	120,05	4.020	198,96	6.663	20.477
2017	34.250	0,84	28.685	298,61	10.227	121,00	4.144	202,21	6.925	21.325
2018	35.026	0,89	31.043	305,78	10.710	121,95	4.271	205,50	7.197	22.210
2019	35.819	0,94	33.593	313,12	11.215	122,92	4.402	208,85	7.480	23.132
2020	36.631	0,99	36.354	320,63	11.744	123,89	4.538	212,26	7.775	24.094
2021	37.461	1,05	39.341	328,33	12.299	124,87	4.677	215,72	8.080	25.097
2022	38.309	1,11	42.574	336,20	12.879	125,85	4.821	219,23	8.398	26.142
2023	39.177	1,18	46.072	344,27	13.487	126,85	4.969	222,81	8.728	27.232
2024	40.064	1,24	49.858	352,54	14.124	127,85	5.122	226,44	9.072	28.368
2025	40.972	1,32	53.955	361,00	14.790	128,86	5.279	230,13	9.428	29.553
Part. do mercado (2015)		0,12%		47,43%		19,84%		32,61%		100,00%

FONTE: elaborado dos autores (2016); dados em IBGE Cidades (2010 e 2015); IBGE Estimativas da população (2011 a 2014); IBGE/POF (2008-2009); IPEADATA (2016).

O consumo total em Matinhos no ano de 2015 é de R\$ 19.663 milhões e em 2025 é de R\$ 29.553.

TABELA 8- ESTIMATIVA DA EVOLUÇÃO DO CONSUMO EM PONTAL DO PARANÁ-PR

Ano	Pop.	Orgânicos		Frutas		Tubérculos e raízes		Legumes e verduras		Total anual R\$ milhões
		Desp. <i>per capita</i> anual R\$	Cons. ano R\$ milhões	Desp. <i>per capita</i> anual R\$	Cons. ano R\$ milhões	Desp. <i>per capita</i> anual R\$	Cons. ano R\$ milhões	Desp. <i>per capita</i> anual R\$	Cons. ano R\$ milhões	
2015	24.495	0,75	18.320	284,78	6.975	119,11	2.917	195,77	4.795	14.706
2016	25.304	0,79	20.027	291,61	7.378	120,05	3.037	198,96	5.034	15.471

2017	26.140	0,84	21.892	298,61	7.805	121,00	3.162	202,21	5.285	16.275
2018	27.003	0,89	23.932	305,78	8.256	121,95	3.293	205,50	5.549	17.123
2019	27.895	0,94	26.161	313,12	8.734	122,92	3.428	208,85	5.825	18.015
2020	28.817	0,99	28.598	320,63	9.239	123,89	3.570	212,26	6.116	18.954
2021	29.769	1,05	31.262	328,33	9.773	124,87	3.717	215,72	6.421	19.943
2022	30.752	1,11	34.175	336,20	10.338	125,85	3.870	219,23	6.741	20.985
2023	31.768	1,18	37.358	344,27	10.936	126,85	4.029	222,81	7.078	22.081
2024	32.817	1,24	40.839	352,54	11.569	127,85	4.195	226,44	7.431	23.236
2025	33.901	1,32	44.643	361,00	12.238	128,86	4.368	230,13	7.801	24.453
Part. do mercado (2015)		0,12%		47,43%		19,84%		32,61%		100,00%

FONTE: elaborado dos autores (2016); dados em IBGE Cidades (2010 e 2015); IBGE Estimativas da população (2011 a 2014); IBGE/POF (2008-2009); IPEADATA (2016).

O consumo total em Pontal do Paraná no ano de 2015 é de R\$ 14.706 milhões e em 2025 é de R\$ 24.453.

### 5.2.2 Estimativa da projeção de receita de vendas

A elaboração da estimativa da receita de vendas foi baseada na escolha do público alvo, total de 6601 pessoas de Matinhos e Pontal do Paraná, alcançando 3,79% do público alvo selecionado no período de cinco anos, chegando a um total de 250 clientes, 250 cestas por mês, sendo 100 cestas pequenas, 125 cestas médias e 25 cestas grandes e se mantendo nos próximos cinco anos como foram apresentados nas metas do marketing.

Abaixo a projeção de vendas, receita total dos períodos. A partir do ano 6 a receita se mantém até o ano 10 (TABELA 9).

TABELA 9-PROJEÇÃO DE VENDAS

Previsão de Receita	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Número de clientes total	50	100	150	200	250	250	250	250	250	250
Número de entregas de kit	144	384	624	864	1.104	1.104	1.104	1.104	1.104	1.104
Receita Bruta	79.200	211.200	343.200	475.200	607.200	660.000	660.000	660.000	660.000	660.000

FONTE: elaboração dos autores; Pesquisa de campo (2016).

O crescimento da projeção da receita de vendas é alto em relação ao crescimento do consumo total anual de Matinhos com 3,15% e Pontal do Paraná de 4,20%. A taxa de crescimento geométrico nas vendas é de 21%, esse alto crescimento justifica-se pelo Redes de Comercialização possuir um pequeno percentual do mercado nos municípios em que atua, o projeto busca crescer a uma taxa elevada nos primeiros anos para alcançar um número de clientes suficiente para manter os custos fixos.

A (TABELA 10) mostra o percentual de participação de mercado do Redes de Comercialização nos municípios. A projeção de receita total por consumo total dos produtos.

TABELA 10 - PARTICIPAÇÃO DE MERCADO

Ano	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Projeção de receita em R\$ mil	79.200	211.200	343.200	475.200	607.200	660.000	660.000	660.000	660.000	660.000
Estimativa de consumo total R\$ milhões	35.948	37.601	39.333	41.148	43.049	45.040	47.127	49.313	51.605	54.006
% de participação do mercado	0,22%	0,56%	0,87%	1,15%	1,41%	1,47%	1,40%	1,34%	1,28%	1,22%

FONTE: elaboração dos autores; Pesquisa de campo (2016).

O empreendimento é pequeno e acaba participando de uma pequena fatia do mercado em relação ao consumo total nos municípios, o seu auge é em 2021 chegando a uma parcela máxima de mercado de 1,47% no seu auge de vendas, sexto ano, depois diminui sua participação devido à estabilidade na projeção e crescimento no consumo dos produtos.

### 5.2.3 Estimativa e projeção de custos e despesas

A projeção de custos fixos inclui: a previsão de gastos fixos, despesas com venda e marketing, pessoal contratado, terceirizado e encargos trabalhistas. A projeção de custos variáveis é o custo sobre a mercadoria vendida, seu aumento é justificado pelo aumento das vendas. Os custos fixos ficam estáveis a partir do ano 5 e os custos variáveis a partir do ano 6 (TABELA 11).



Encargos trabalhistas										
FGTS	5.184	6.048	6.912	6.912	6.912	6.912	6.912	6.912	6.912	6.912
INSS	12.960	15.120	17.280	17.280	17.280	17.280	17.280	17.280	17.280	17.280
PIS	648	756	864	864	864	864	864	864	864	864
Contribuição para Terceiros	3.758	4.384	5.011	5.011	5.011	5.011	5.011	5.011	5.011	5.011
13º Salário Proporcional	5.400	6.300	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200
Férias Proporcionais	5.400	6.300	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200
1/3 Sobre Férias Proporcionais	1.800	2.100	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
FGTS sobre 13º Salário e Férias proporcionais	1.008	1.176	1.344	1.344	1.344	1.344	1.344	1.344	1.344	1.344
PIS sobre 13º Salário e Férias proporcionais	126	147	168	168	168	168	168	168	168	168
INSS sobre 13º Salário e Férias proporcionais	2.520	2.940	3.360	3.360	3.360	3.360	3.360	3.360	3.360	3.360
Terceiros sobre 13º Salário e Férias proporcionais	730	852	974	974	974	974	974	974	974	974
Multa Rescisória	2.476	2.889	3.302	3.302	3.302	3.302	3.302	3.302	3.302	3.302
<b>Total dos encargos trabalhistas</b>	<b>42.010</b>	<b>49.012</b>	<b>56.015</b>	<b>56.015</b>	<b>56.015</b>	<b>56.015</b>	<b>56.015</b>	<b>56.015</b>	<b>56.015</b>	<b>56.015</b>
<b>Custo total com pessoal</b>	<b>114.010</b>	<b>138.532</b>	<b>163.055</b>	<b>163.055</b>	<b>169.775</b>	<b>169.775</b>	<b>169.775</b>	<b>169.775</b>	<b>169.775</b>	<b>169.775</b>
<b>Total dos custos fixos</b>	<b>151.552</b>	<b>189.018</b>	<b>224.149</b>	<b>226.957</b>	<b>236.485</b>	<b>236.485</b>	<b>236.485</b>	<b>236.485</b>	<b>236.485</b>	<b>236.485</b>

FONTE: elaboração dos autores; Pesquisa de campo (2016).

A partir dos resultados foi possível perceber que a maior parte dos custos fixos do projeto em todo o período projetado é com custo de funcionários e encargos trabalhistas, principalmente nos primeiros anos. Isso dificulta a viabilidade do Redes de Comercialização nos seus primeiros anos. Não estão inclusos ainda os custos variáveis, que são os custos sobre a mercadoria vendida, o qual será apresentado na próxima secção 5.2.3.2.

### 5.2.3.2 Estimativa e projeção de custos variáveis

A projeção de custos variáveis do Redes de Comercialização é o custo da mercadoria vendida, variam conforme a quantidade vendida.

TABELA 12- PROJEÇÃO DE CUSTOS VARIÁVEIS R\$

Período	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Custo da mercadoria vendida	39.895	106.387	172.879	239.371	305.863	332.460	332.460	332.460	332.460	332.460

FONTE: elaboração dos autores; Pesquisa de campo (2016).

No primeiro ano é baixo o custo variável devido ao pequeno volume de vendas, nos anos seguintes busca-se aumentar a receita, assim aumentando também os custos. A partir do ano 6 o custo variável se estabiliza como as vendas também.

### 5.3 ORÇAMENTO DE CAPITAL

O orçamento de capital é composto pela receita bruta menos os investimentos no período e o custo total (custos da mercadoria vendida e custos fixos), gerando o resultado do período.

TABELA 13- ORÇAMENTO DE CAPITAL R\$

Período	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Invest.	27.065	53.286	2.986	1.436	1.236					
Receita	79.200	211.200	343.200	475.200	607.200	660.000	660.000	660.000	660.000	660.000
Custos	191.450	295.408	397.030	466.328	542.350	568.946	568.946	568.946	568.946	568.946
Result. do Período	-139.315	-137.494	-56.816	7.436	63.614	91.053	91.053	91.053	91.053	91.053

FONTE: elaboração dos autores; Pesquisa de campo (2016).

### 5.4 FLUXO DE CAIXA DO PROJETO DE INVESTIMENTO

O fluxo de caixa do projeto é a linha do resultado do período do orçamento de capital. O resultado começa a ficar positivo a partir do 4 ano R\$ 7.436,00, crescendo até o 6 ano no valor de R\$ 91.053,20 e se mantem até o ano 10.

### 5.5 ANÁLISE DE VIABILIDADE

A análise de viabilidade do projeto não é possível com uma taxa de atratividade de 14,25% (taxa Selic), tendo um VPL (valor presente líquido) negativo de R\$ - 68.705,88 Foi utilizada uma taxa de atratividade de 8% para descobrir o VPL e prazo de retorno do investimento conforme a (TABELA 14).

TABELA 14- ANÁLISE DE VIABILIDADE, VPL, TIR, PAYBACK

Período	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
---------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------



Lucro bruto R\$ mil	-72.352	22.182	119.051	248.243	370.715	423.515	423.515	423.515	423.515	423.515
Margem de lucro bruto	- 0,91	0,11	0,35	0,52	0,61	0,64	0,64	0,64	0,64	0,64
Ponto de equilíbrio R\$ mil	- 165.896	1.799.685	646.176	434.453	387.343	368.535	368.535	368.535	368.535	368.535

FONTE: elaboração dos autores; Pesquisa de campo (2016).

No primeiro ano a receita é menor do que os custos fixos assim não possui ponto de equilíbrio, no ano 2 a receita é próxima a dos custos fixos assim tendo uma margem de lucro bruto baixa mostrando que é necessário vender 8 vezes mais do que a receita, no ano 3 três é necessário vender quase duas vezes a receita e nos anos seguintes o ponto de equilíbrio já se encontra abaixo da receita anual.

## 5.7 CONCLUSÃO DA ANÁLISE FINANCEIRA

O fluxo de caixa do Redes de Comercialização fica negativo nos 3 primeiros anos. Para a viabilidade do projeto que não possui capital de investimento externo, o ideal seria que nesses primeiros anos as pessoas que dependem do Redes de Comercialização possuíssem uma renda externa, não sendo dependentes somente do Redes de Comercialização, sua formação de renda viria de fora do projeto, isso seria ideal para que fosse possível capitalizar a empresa nesses primeiros anos, para depois poderem receber nos anos seguintes e pagar os investimentos. A partir do ano 4 já é possível realizar o pagamento de todas as pessoas, além de um lucro para a empresa no final do ano.

## REFERÊNCIAS

Agroflorestas e Muito Mais. Cooperafloresta; UFPR; ICMBio; EMBRAPA. Barra do Turvo- SP, 2013.

BRASIL. lei n. 10.831, de 23 de dezembro de 2003. Diário Oficial [da] da República Federativa do Brasil, Brasília, DF. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2003/L10.831.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/L10.831.htm)> . Acessado em: 27/10/2015.

BRASIL. lei n. 12.854. de 26 de agosto de 2013. Diário Oficial [da] da República Federativa do Brasil, Brasília, DF. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ Ato2011-2014/2013/Lei/L12854.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ Ato2011-2014/2013/Lei/L12854.htm)>. Acessado em: 27/10/2015.

DAROLT, M. R. Circuitos curtos de comercialização de alimentos ecológicos: Reconectando produtores e consumidores. In: NIEDERLE, L. A. ALMEIDA, L. VAZZANI, M. F. Agroecologia: Práticas, mercados e políticas para uma nova agricultura. Curitiba: Kairós, 2013. 140-170.

EMBRAPA; UNICAMP. **Aquecimento Global e a nova Geografia da Produção agrícola no Brasil**, São Paulo, 2008

FINATTO, R, A. CORRÊA, W, K. Desafios e perspectivas para a comercialização de produtos de base agroecológica - O caso do município de Pelotas/RS. **Revista Brasileira de Agroecologia**. Feb. 2010.

IBGE. Índice Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <[www.ibge.com.br](http://www.ibge.com.br)>.

IPD. Instituto de Promoção do Desenvolvimento. **Pesquisa - O mercado brasileiro de orgânicos**. Curitiba, 2011.

MANUAL DE EDUCAÇÃO: **CONSUMO SUSTENTÁVEL**. Brasília: Consumers International/ MMA/ MEC/ IDEC, 2005. 160 p.

MELÃO, I. B. *et al.* O mercado de orgânicos no Paraná: caracterização e tendências. Resumos do V CBA - Desenvolvimento Rural. **Revista Brasileira de Agroecologia**, v. 2, n. 2, p. 70-73, 2007.

Motirõ Cooperativa. Disponível em: <<http://www.motiro.gov>>.

Redes de Comercialização. Disponível em: <<http://www.redesdecomercialização.com.br>>.

REVISTA COOPERAFORESTA. **Informativo 3: Fixação De Carbono Nas Agroflorestas e Muito Mais**. Cooperafloresta; UFPR; ICMBio; EMBRAPA. Barra do Turvo- SP, 2013.

SILVA, I. M. FONSECA, C, E, M. Sistema agroflorestais: produtos, serviços e mercado. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. 2012.