

UFSC – UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CSE – CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO

Plano de Negócios para a Produção de Hortaliças Orgânicas

RICHARD CUNHA SCHMIDT

Florianópolis (SC), junho de 2001

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

Plano de Negócios para a Produção de Hortaliças Orgânicas

RICHARD CUNHA-SCHMIDT

**Professor Orientador:
Pedro da Costa Araújo**

**Disciplina:
Estágio Supervisionado**

**Área de Concentração:
Empreendedorismo**

Florianópolis (SC), junho de 2001.

Este trabalho de conclusão de estágio foi apresentado e julgado perante a Banca Examinadora, que atribuiu a nota 10 ao aluno Richard Cunha Schmidt, na disciplina Estágio II – CAD 5401.

Banca Examinadora



Professor Pedro da Costa Araújo
Presidente



Professor Blasco Berges Barcellos
Membro



Professor Raimundo Nonato Oliveira Lima
Membro

*“Nenhuma atividade humana nem mesmo a
medicina tem tanta importância para a
Saúde como a agricultura”*

***Pierre Delbet – Academia de Medicina –
França***

A MEUS PAIS,
razão maior de minha existência,
dedico este trabalho, com amor.

Agradeço à todas as pessoas que me ajudaram a vencer mais uma importante etapa em minha vida.

Aos professores e funcionários pelo seu empenho.

Aos colegas e amigos pelo seu companheirismo.

SUMÁRIO

SINOPSE	12
1 INTRODUÇÃO	13
1.1 Tema-problema do trabalho	14
1.2 Justificativa	14
1.3 Importância	15
2 OBJETIVOS	16
2.1 Objetivo geral	16
2.2 Objetivos específicos	16
2.3 Avaliação dos objetivos	16
3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
3.1 Alimentos orgânicos	17
3.2 Empreendedorismo	18
3.3 <i>Agribusiness</i>	20
3.3.1 Agricultura	20
3.4 Plano de negócios	21
3.4.1 Conteúdo do Plano de negócios	24
3.5 Índice de Conteúdo	25
3.6 Sumário executivo	25
3.7 Descrição geral da empresa	26
3.8 Produtos e serviços	26
3.8.1 Descrição física	26
3.8.2 Uso e apelo	27
3.8.3 Estágio de desenvolvimento	27
3.9 Plano de <i>Marketing</i> (Comercialização)	27

3.9.1	Definição do mercado e oportunidade	28
3.9.2	Concorrência e outras influências	28
3.9.2.1	Grau de concorrência	28
3.9.2.2	Futuras fontes de concorrência	29
3.9.2.3	Outras influências	29
3.9.3	Estratégia de <i>marketing</i>	29
3.9.3.1	Estratégia de vendas e de distribuição	29
3.9.3.2	Estratégia de preços	30
3.9.3.3	Propaganda	30
3.9.3.4	Análise da localização	30
3.9.3.5	Orçamentos relacionados	30
3.9.3.6	Futuras atividades de <i>marketing</i>	30
3.9.4	Pesquisa de mercado	30
3.9.5	Previsões de vendas	31
3.9.6	Material de apoio	31
3.10	Plano operacional	31
3.11	Gerência e organização	32
3.12	Marcos principais	33
3.13	Estrutura e capitalização	33
3.14	Plano financeiro	35
3.14.1	Avaliação das alternativas de investimento	36
3.14.1.1	Período de recuperação do investimento (<i>payback</i>)	36
3.14.1.2	Taxa média de retorno	36
3.14.1.3	Valor atual líquido	36
3.15	Apêndices	37
4	METODOLOGIA	38
4.1	Tipo de estudo	38
4.2	Universo de Investigação	38
4.3	Técnicas e Procedimentos para a Coleta de dados	39
4.3.1	Entrevista	39
4.3.2	Aplicação de questionários	39
4.3.2.1	Cálculo do número de elementos da amostra	39
4.3.3	Observação pessoal e participativa	40

4.3.4	Análise bibliográfica.....	40
5	DESENVOLVIMENTO DO PLANO DE NEGÓCIOS.....	41
5.1	Sumário executivo	41
5.2	Descrição geral da empresa.....	42
5.2.1	Oportunidade	42
5.2.2	O Empreendimento.....	43
5.3	Produtos e serviços	44
5.3.1	Produtos	44
5.3.2	Serviços.....	47
5.4	Plano de <i>marketing</i> (comercialização).....	48
5.4.1	Mercado consumidor	48
5.4.2	Mercado concorrente	78
5.4.2.1	Características dos concorrentes.....	78
5.4.3	Mercado fornecedor.....	90
5.4.4	Estratégia de <i>marketing</i>	91
5.4.4.1	Sistema de comercialização.....	92
5.4.5	Previsão de vendas.....	93
5.4.5.1	Previsões de vendas por período:	94
5.4.5.2	Vendas por produtos	97
5.5	Plano operacional	100
5.5.1	Certificação do empreendimento pela FUNDAGRO	100
5.5.2	Vendas.....	100
5.5.3	Programação da produção	101
5.5.4	Procedimentos para o plantio e cultivo.....	102
5.5.4.1	Adubação e reutilização de produtos desclassificados	103
5.5.5	Colheita	104
5.5.6	Higienização.....	104
5.5.7	Embalagem.....	104
5.5.8	Emissão das notas fiscais	105
5.5.9	Armazenamento.....	105
5.5.10	Montagem das cestas	106
5.5.11	Distribuição	106
5.6	Gerência e organização	107

5.6.1	Gerência	107
5.6.2	Organização.....	108
5.6.2.1	Participação acionária	108
5.6.2.2	Função dos sócios e gerentes.....	108
5.6.2.3	Assessoria contábil.....	109
5.6.2.4	Salários	109
5.6.2.5	Organograma	109
5.7	Marcos principais	110
5.8	Estrutura e capitalização.....	111
5.8.1	Estrutura jurídica	111
5.8.2	Capitalização	112
5.9	Plano financeiro	114
5.9.1	Estrutura de custos.....	114
5.9.1.1	Custos variáveis	114
5.9.1.2	Despesas Operacionais e Custos Fixos	115
5.9.1.3	Custos totais.....	118
5.9.2	Fluxo de caixa projetado	118
5.9.3	Demonstração de resultado de exercício.....	122
5.9.4	Ponto de equilíbrio econômico.....	124
5.9.5	<i>Payback</i> (período de retorno do investimento)	125
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	126
7	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	128
7.1	Bibliografia Suplementar	129
8	ANEXOS.....	130
8.1	Anexo 1.....	131
8.2	Anexo 2.....	137
8.3	Anexo 3.....	140
8.4	Anexo 4.....	160
8.5	Anexo 5.....	162

RELAÇÃO DE QUADROS

QUADRO 1 - Resumo Financeiro	42
QUADRO 2 - Avaliação da adaptação dos vegetais ao terreno:	46
QUADRO 3 - Relação de produtos da empresa.....	47
QUADRO 4 - Relação de produtos e preços do Supermercado Angeloni em 06 jun. 2001 ...	79
QUADRO 5 - Relação de produtos e preços do Hippo Supermercado em 23 mai. 2001	81
QUADRO 6 - Relação de produtos e preços de Espaço Mais Saúde em 04 jun. 2001.....	85
QUADRO 7 - Relação de produtos e preços da Terra Limpa em 31 mai. 2001.....	88
QUADRO 8 - Previsão de vendas aos clientes finais por período.....	95
QUADRO 9 - Faturamento com vendas para restaurantes por período.....	96
QUADRO 10 -Faturamento total por período.....	97
QUADRO 11 -Preferência por produtos (somente os produzidos pela empresa).....	98
QUADRO 12 -Total Vendas Consumidor Final e Restaurantes Ano 1.....	99
QUADRO 13 -Total Vendas Consumidor Final e Restaurantes Ano 2.....	99
QUADRO 14 -Características de cultivo dos vegetais	102
QUADRO 15 -Tamanho e custo unitário das embalagens para cada produto	105
QUADRO 16 -Esquema explicativo do fluxo de atividades:.....	106
QUADRO 17 -Relação dos salários dos integrantes da empresa	109
QUADRO 18 -Marcos principais	110
QUADRO 19 -Investimentos iniciais	112
QUADRO 20 -Custos variáveis para cada unidade produzida de cada produto	115
QUADRO 21 -Despesas Operacionais e Custos Fixos.....	117
QUADRO 22 -Custos totais	118
QUADRO 23 -Projeção de fluxo de caixa ano 1	119
QUADRO 24 -Projeção fluxo de caixa ano 2	120
QUADRO 25 -Gráfico fluxo de caixa ano 1	121
QUADRO 26 -Projeção fluxo de caixa ano 2	121
QUADRO 27 -Demonstração do Resultado do exercício ano 1	122

QUADRO 28 -Demonstração de resultado do exercício ano 2.....	123
QUADRO 29 -DRE para diferentes níveis de faturamento	124
QUADRO 30 -Fluxo de caixa para cálculo de <i>payback</i>	125

SINOPSE

O objetivo desse estudo foi a elaboração de um plano de negócios para a implementação de uma empresa produtora de vegetais orgânicos no município de Santo Amaro da Imperatriz, Santa Catarina.

Para tanto foi realizada uma pesquisa exploratória e descritiva. O estudo exploratório foi realizado para descobrir a viabilidade desse investimento. O estudo descritivo devido à necessidade de descrever os fatos e fenômenos do assunto em questão.

O plano de negócios desenvolvido nesse trabalho acadêmico está dividido em oito seções, conforme proposto por SIEGEL (1996):

- Sumário executivo
- Descrição geral da empresa
- Produtos e serviços
- Plano de marketing
- Plano operacional
- Gerência e organização
- Capitalização e estrutura
- Plano financeiro

Realizou-se um estudo preliminar de mercado, objetivando a identificação das características dos consumidores, concorrentes e fornecedores complementar a pesquisa. Para a coleta desses dados foram utilizados foram a aplicação de questionários e realização de entrevistas semi-estruturadas e não-estruturadas.

Os demais aspectos presentes no trabalho foram estudados através de observação direta, levantamento bibliográfico e consulta ao SEBRAE, EPAGRI, FUNDAGRO e ao agrônomo José Müller, do Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Santo Amaro da Imperatriz.

As informações levantadas durante a elaboração das seções do plano de negócio mostraram a viabilidade do empreendimento voltado à produção de alimentos orgânicos, em Santo Amaro da Imperatriz.

1 INTRODUÇÃO

Muitas pessoas trazem consigo uma grande vontade de montar seu próprio negócio e gozar dos benefícios da vida privada. No entanto, além de muito trabalho são necessários alguns requisitos para que se possa transformar uma oportunidade detectada em um empreendimento de sucesso.

Não basta apenas a simples vontade de empreender. É preciso muito profissionalismo na atividade de administrar os recursos, sejam humanos, financeiros, materiais e tecnológicos para manter o empreendimento vivo e em ascensão.

O alto índice apontado pelo SEBRAE de empresas que “abrem” e “fecham” suas portas nos primeiros meses de sua existência é causado, em grande parte das vezes, pela falta de estudo profundo do projeto, da pesquisa de mercado e da falta de habilidades para administrar a empresa.

O plano de negócios é um instrumento de planejamento e controle de atividades organizacionais. Portanto, torna-se indiscutível a sua importância para avaliar a viabilidade do negócio e assegurar sua sobrevivência e ascensão.

Entretanto, nenhum projeto poderá ser executado sem que haja antes uma idéia que motive a sua criação.

De uma maneira geral, constata-se que o ser humano começa a dar mais importância a formas alternativas de conduta que possam resgatar parte da qualidade de vida perdida para os novos problemas do mundo contemporâneo, como a deterioração dos hábitos alimentares.

Essa busca de uma forma alternativa de vida, mais natural, pode representar oportunidades de negócios para os potenciais empreendedores que desejam investir seus esforços na livre iniciativa.

Essas novas oportunidades, aliadas ao interesse pela atividade empreendedora e a uma certa experiência na atividade agropecuária fez surgir o interesse pela produção de alimentos orgânicos, especificamente os vegetais. Por essa razão, o presente Trabalho de Conclusão de Estágio, realizado por um acadêmico do curso de Ciências da Administração, se constitui em

um plano de negócios para a implementação de uma empresa de produção de vegetais orgânicos.

O empreendimento trata de uma empresa que produzirá vegetais orgânicos certificados, sem a utilização de agrotóxicos, sem adubos sintéticos e sem causar danos ao meio ambiente, para a sua distribuição diretamente ao consumidor final.

Os consumidores finais do empreendimento serão pessoas comuns, apreciadoras de bons produtos, interessadas em uma alimentação natural e alternativa e que estejam dispostas a investir no benefício adicional. *Publico Alvo*

Quanto a comercialização, será estabelecido um contrato com cada cliente para o fornecimento semanal de uma cesta de alimentos, no valor de R\$ 15,00, que deverá ser entregue no domicílio do mesmo.

1.1 Tema-problema do trabalho

Apesar dos aspectos favoráveis à produção de alimentos orgânicos, bem como a sua crescente aceitação pelos consumidores, é impossível determinar o sucesso desse empreendimento sem a realização de um estudo mais amplo e sistemático. Assim, esse trabalho possui o seguinte tema-problema:

“É viável econômica e financeiramente a implantação de empresa que produza vegetais orgânicos no município de Santo Amaro da Imperatriz?”

1.2 Justificativa

O mercado de trabalho, principalmente em Florianópolis, não oferece grande número de possibilidades de ascensão profissional, mesmo para candidatos com diploma universitário na área de Administração de Empresas. Dessa forma, a criação de um empreendimento torna-se uma opção bastante atraente para quem esteja disposto a correr maiores riscos em troca de chances de maior sucesso futuro.

Além disso, a opção pelo tema “vegetais orgânicos” foi influenciada pelo fato da família do autor possuir experiência com atividades rurais, bem como grande parte dos recursos físicos e da estrutura necessária, como terrenos rurais, implementos agrícolas e

benfeitorias (cercas, galpões, silos etc.). Atualmente essa estrutura representa um significativa quantia de capital investido, sem propiciar um retorno satisfatório.

Dessa forma, a experiência agropecuária da família, a estrutura física disponível, os conhecimentos acadêmicos administrativos e a vontade de empreender podem contribuir significativamente para a obtenção de sucesso com o empreendimento.

1.3 Importância

Sabe-se que o país em que vivemos necessita de novos empreendimentos para o crescimento de sua economia e para reduzir as desigualdades sociais através da criação de novos postos de trabalho.

Com o fornecimento de alimentos mais saudáveis e com maior qualidade, também espera-se contribuir para o acréscimo de saúde e de qualidade de vida para os consumidores dos produtos orgânicos, ainda pouco comuns no nosso mercado. Com o aumento da oferta e estímulo à importância desses alimentos, talvez se consiga uma pequena redução do seu preço e que esses produtos não fiquem restritos somente às pessoas com maior poder aquisitivo.

Empreender se torna uma boa opção de trabalho para quem deseja gerir empresas, podendo utilizar de forma ilimitada os conhecimentos adquiridos na academia em seu próprio negócio.

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo geral

Desenvolver um plano de negócios para a produção de vegetais orgânicos.

2.2 Objetivos específicos

- Realizar uma descrição geral da empresa;
- Comentar sobre os seus produtos;
- Estudar os aspectos mercadológicos;
- Relatar o plano operacional;
- Planejar a gerência e organização;
- Elaborar um cronograma de execução dos principais fatos;
- Pensar a estrutura e capitalização do empreendimento;
- Desenhar o plano financeiro.

2.3 Avaliação dos objetivos

Constata-se que todos os objetivos citados no projeto de estágio foram alcançados.

Os objetivos específicos supracitados satisfazem o objetivo geral do trabalho, permitindo que o leigo possa conhecer os principais aspectos do futuro negócio e avaliar a sua viabilidade.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Visando um maior entendimento dos temas abordados no trabalho, se faz necessário esse capítulo denominado Fundamentação Teórica.

Na Fundamentação teórica serão apresentados alguns tópicos essenciais, que serão objeto desse estudo, abordando o seu conceito, importância e demais aspectos que possam contribuir de alguma forma para a realização do trabalho.

Entre outros, foram cuidadosamente selecionados autores das áreas financeira, mercadológica, agropecuária e de projetos visando garantir a qualidade e riqueza de informações para uma perfeita sintonia do leitor com os temas abordados.

3.1 Alimentos orgânicos

Existem diversas definições a respeito do que seja um produto orgânico. Visando estabelecer um consenso do que seja um alimento orgânico o Ministério da Agricultura e do Abastecimento, na Instrução Normativa n.º 007 de 17 maio de 1999, define sistema orgânico da seguinte maneira:

“Considera-se sistema orgânico de produção agropecuária e industrial, todo aquele em que se adotam tecnologias que otimizem o uso de recursos naturais e sócio-econômicos, respeitando a integridade cultural e tendo por objetivo a auto-sustentação no tempo e no espaço, a maximização dos benefícios sociais, a minimização da dependência de energias não renováveis e a eliminação do emprego de agrotóxicos e outros insumos artificiais tóxicos, organismos geneticamente modificados – OGM/transgênicos, ou radiações ionizantes em qualquer fase do processo de produção, armazenamento e de consumo, e entre os mesmos, privilegiando a preservação da saúde ambiental e humana, assegurando a transparência em todos os estágios da produção e da transformação, visando:

- a) a oferta de produtos saudáveis e de elevado valor nutricional, isentos de qualquer tipo de contaminantes que ponham em risco a saúde do consumidor, do agricultor e do meio ambiente;
- b) a preservação e ampliação da biodiversidade dos ecossistemas, natural ou transformado, em que se insere o sistema produtivos;
- c) a conservação das condições físicas, químicas e biológicas do solo, da água e do ar; e
- d) o fomento da integração efetiva entre agricultor e consumidor final de produtos orgânicos, e o incentivo a regionalização da produção desses produtos orgânicos para os mercados locais”

Para a Fundação de Apoio ao Desenvolvimento Rural Sustentável do Estado de Santa Catarina – FUNDAGRO, “considera-se produto orgânico os oriundos dos sistemas ecológicos, biodinâmicos, naturais, biológicos, agroecológico, regenerativo, permanente, sustentável e escola orgânica”.

Segundo a FUNDAGRO:

“produto orgânico é o produto que respeita o meio ambiente, a saúde do agricultor e do consumidor.

Na sua produção aproveitam-se os recursos naturais da propriedade. Não se utilizam agrotóxicos nem adubos químicos sintéticos.

O consumidor, ao adquirir orgânicos, recebe produtos de alta qualidade biológica com sabor natural”

3.2 Empreendedorismo

Muito se fala da importância da atividade empreendedora na economia de uma nação. Um empreendimento pode incrementar a receita pública através do pagamento de impostos e tributos, melhorar a qualidade de vida da sociedade criando novos postos de trabalho e satisfazendo as necessidades dos consumidores através de seus produtos ou serviços. Segundo

- DEGEN (1989, p. 9) o melhor recurso que uma nação pode dispor para evitar os problemas sócio-econômicos de uma nação é a liberação da criatividade empreendedora através da livre iniciativa. Assim uma nação qualquer terá ampliada a sua capacidade produtiva, e consequentemente sua riqueza.
- A criatividade empreendedora são os responsáveis por muitas das mudanças que tornaram possíveis produzir mais, mais barato e com melhor qualidade uma série de produtos

e serviços, atendendo as necessidades da sociedade consumidora e gerando maior riqueza a uma nação.

Na opinião de SCHUMPETER apud DEGEN (1989, p. 1) o empreendedor “é o agente de destruição criativa... ..É o impulso fundamental que aciona e mantém em marcha o motor capitalista”. Entende-se que o empreendedor causa por mudanças que visam facilitar a vida dos membros da sociedade pela criação de novos produtos e novos métodos de produção mais eficientes e mais baratos para se produzir um determinado produto.

STONER (1985, p. 114) define a função do *entrepreneur* de forma clara e sucinta: “a função dos *entrepreneurs* é a capacidade de tomar os fatores de produção – terra trabalho e capital – e usá-los para produzir novos bens e produtos”.

A elaboração do plano de negócios conciso é imprescindível para minimizar os riscos incorridos pelos empreendedores e investidores com a implantação de um novo negócio ou para reestruturação de negócios já existentes. Para DEGEN (1989, p. 178), “um bom plano aumenta significativamente as chances de sucesso de um empreendimento”.

Há alguns pré-requisitos para a iniciação de um novo empreendimento que são comuns a todos os negócios. Segundo DEGEN (1989, p. 141) existem cinco pré-requisitos que o novo empreendimento deve possuir:

- **Conceito do negócio:** está relacionado ao conhecimento da necessidade do grupo de clientes, que o empreendedor irá sanar através de produtos e/ou serviços que os clientes estejam dispostos a pagar;
- **Conhecimento:** está relacionado com o saber fazer ou saber produzir. O empreendedor deve possuir vários conhecimentos necessários a implementação e operacionalização de se negócio;
- **Contatos:** o futuro empreendedor deve manter contato com advogados, banqueiros, futuros fornecedores, clientes, concorrentes e empregados. Um grande círculo de contatos pode facilitar muito a aquisição de informações preciosas, empréstimos, agilidade nos processos burocráticos etc.;
- **Recursos:** Para que um negócio seja iniciado, é necessário que haja todos os recursos necessários para sua viabilização;
- **Encomendas:** O futuro empreendedor deve estar certo de que vai contar com o número de clientes necessários, que através das compras, viabilizarão o investimento. /

3.3 Agribusiness

Agribusiness é um termo relativamente novo que surgiu por volta dos anos 60 para devolver a importância a atividade agrícola, perdida pela sua excessiva segmentação. No passado o processo de agricultura abrangia desde a produção de insumos, até o processamento, comercialização, distribuição e transporte dos produtos agrícolas. Todas essas etapas aconteciam dentro da fazenda. Com o passar do tempo, as fazendas foram se especializando e passando para terceiros tudo aquilo que não era essencialmente relacionado à arte de produzir. Assim, o significado da palavra agricultura perdeu sua amplitude e surgiu a necessidade de se um novo termo que englobasse novamente todos esses processos de uma forma sistêmica. MACHADO FILHO et al (1996).

Então surgiu o termo agribusiness que, segundo DAVIS & GOLDBERG apud MACHADO FILHO et al (1996, p.3), é:

“a soma total das operações de produção e distribuição de suprimentos agrícolas, das operações de produção nas unidades agrícolas, do armazenamento, processamento e distribuição dos produtos agrícolas e itens produzidos a partir deles”.

Como visto acima, a agricultura propriamente dita passa a ser então apenas um segmento do termo maior agribusiness. Além da fazenda que irá exercer a atividade de cultivo do solo ou de criação de animais, quando pensamos em agribusiness, devemos pensar em todo o sistema desde a indústria de matérias-primas e insumos até o consumidor final, passando pelos processadores e distribuidores.

3.3.1 Agricultura

Uma empresa rural, na visão de VALLE (1987, p.19) é:

“entidade de caráter econômico, cuja finalidade é a utilização produtiva da superfície do solo, através de meios apropriados que lhe permitem com maior abundância e mais economicidade os produtos da natureza”.

Segundo SANTOS (1996, p.21) A agricultura é a arte de cultivar a terra. Teve origem com a ação do homem na tentativa de suprir suas necessidades básicas.

O processo de agricultura engloba as várias fases citadas abaixo:

- Preparo do solo: Limpeza, correção do solo;

- **Plantio/Adubação:** Coveamento, confecção do canteiro, adubação básica, semeadura;
- **Adubação:** Adubação de solo;
- **Tratamento Fitossanitário:** Controle de formiga, tratamento do solo, de semente;
- **Irrigação:** Transporte de água;
- **Cultivo Manual:** Coroamento, capina, roçada;
- **Cultivo Mecânico:** Gradeação, roçada mecânica, aração;
- **Cultivo Químico:** Aplicação de herbicida;
- **Raleação e Desbaste:** Raleação, desbrota e raleação dos frutos;
- **Poda:** Poda na formação, na frutificação e poda de limpeza;
- **Colheita:** Distribuição de caixa, transporte até o ponto de carga, embalagem;
- **Outras:** Enxertia, aplicação de hormônio. Erradicação de plantas doentes;

A observação do ciclo da cultura de uma planta é uma característica muito importante para a atividade agrícola. “É o tempo de vida produtiva, a se contar da data em que se coloca a semente ou muda no solo até a data da última colheita em nível comercial”. SANTOS (1996 p.22). Quanto ao tempo de duração de seu ciclo, as culturas são classificadas em:

Culturas temporárias: Ciclos de no máximo um ano e uma só colheita, por exemplo a soja, e o tomate;

Culturas semipermanentes: Culturas cujo período de cultivo fica entre 1 a 10 anos. Exemplo: cana-de-açúcar

Culturas permanentes: Quando, considerando o tempo para a formação da planta e colheita é de longo prazo, como o ciclo do café e da laranja.

3.4 Plano de negócios

Como o próprio título do trabalho sugere, o estudo do conceito de plano de negócios e suas implicações são fundamentais para a sua elaboração. Ele servirá como roteiro para o desenvolvimento da monografia.

Há diversas metodologias para a elaboração de um plano de negócios. Algumas vezes essas diferenças são bastante consideráveis. Para a elaboração desse projeto será utilizada predominantemente a metodologia proposta por SIEGEL et al (1996) e seus conceitos.

Como já citado acima, diferentes autores utilizam-se de diferentes metodologias para a elaboração de um plano de negócios. Porém, os objetivos e as principais características neles encontradas são comuns aos diferentes tipos de planos.

Segundo a Escola de Novos Empreendedores da UFSC, o plano de negócios é um plano de atuação que procura sintetizar os principais elementos de um futuro negócio. Nele deve constar quase tudo o que é importante saber no momento de iniciar ou expandir um negócio.

Novos empreendedores muitas vezes podem se questionar sobre a razão de elaborar um plano de negócios, achando que o seu benefício não compensará o tempo e os recursos gastos em sua elaboração. DEGEN (1989, p. 178) afirma que “sem dúvida, a maior razão é que um bom plano aumenta significativamente as chances de sucesso em um novo negócio.”

Segundo SIEGEL (1996, p. 17) os planos de negócios possuem três finalidades principais: possibilidade de “cometer erros no papel”; pode servir como parâmetro para comparação dos resultados atingidos com os resultados previstos; e, é uma ferramenta de venda para o projeto.

No primeiro caso, o empreendedor pode desenvolver suas idéias e verificar a possibilidade e a viabilidade de implementá-las na prática. Quanto mais bem elaborado for o seu plano de negócios, levando em considerações o maior número de variáveis possível, maiores serão as chances de sucesso do empreendedor.

Diferentemente do que a maioria das pessoas pensam a respeito do plano de negócios, ele não está associado exclusivamente à idéia de um novo empreendimento. Muitas empresas já concisas no mercado podem elaborá-lo com o intuito de utilizá-lo como ferramenta de planejamento, de obtenção de consenso e de implementação.

No caso das organizações que já estão operando no mercado, há uma grande vantagem de se dispor de um histórico de informações e dados passados para fazer as suas projeções. Essas empresas também são beneficiadas por haver a possibilidade de avaliar seus erros e acertos no passado para que não os cometam novamente.

Segundo estatísticas, uma grande parte das empresas fracassam em seus primeiros anos de existência. O fracasso da maioria delas está atribuído a não estar preparadas a enfrentar os obstáculos de maneira correta. Esses obstáculos incluem o desenvolvimento da gerência, o levantamento de capital, a manutenção de margens aceitáveis e o trato com as influências externas. SIEGEL (1996, p. 23). Apenas uma pequena parte dos insucessos está relacionada à fatores imprevisíveis.

Em segundo lugar o plano de negócios é uma ferramenta que possibilita verificar divergências entre o que foi planejado e o que realmente está acontecendo com a empresa a tempo de avaliar as causas dessa disparidade e, se for o caso, tomar medidas corretivas.

Algumas vezes a implementação do plano pode parecer mais complexa que a sua elaboração. O empreendedor normalmente se depara com dificuldades não avaliadas durante o plano de negócios por menosprezar ou até mesmo ignorar alguns aspectos importantes. Os profissionais da área aconselham que os planos devem ser sobretudo realista para que as metas possam ser atingidas.

O plano de negócios poderá ser monitorado não somente pela gerência da organização. Desvios exagerados entre o planejado e os dados reais encontrados na prática do empreendimento podem chamar a atenção dos investidores, que se desacreditados, poderão desistir do empreendimento.

Finalmente, a última função do plano de negócios é possibilitar a venda de uma idéia à investidores e financiadores para a obtenção dos recursos necessários à sua execução. Na maioria das vezes esse é o motivo primeiramente lembrado pelos pequenos empreendedores que decidem pela elaboração do plano de negócios, embora nem sempre seja o mais importante.

A premissa de que o principal objetivo de um plano de negócios é atrair investidores pode fazer com que o plano se torne exagerado, perdendo a sua objetividade para exercer os outros dois papéis. SIEGEL (1996, p. 25) lembra que “é melhor redigir um plano objetivo e não conseguir o financiamento porque o plano é muito arriscado do que iludir-se e pensar que o risco é menor”.

Sobre a ótica de atração de investidores pode-se dizer que o sucesso do plano está relacionado à sua capacidade de atrair investidores no menor tempo possível. Para tanto ele deverá transmitir de forma clara, legível e dirigível as metas e métodos básicos da empresa SIEGEL (1996, p. 28).

Ainda quanto à atrair investidores, o mesmo autor afirma que o plano de negócios é um documento confidencial e que deve ser inicialmente distribuído para pelo menos três e no máximo dez fontes financeiras.

Um plano de negócios deve ser dinâmico, sendo alterado sempre que necessário. Em muitos casos demora-se algum tempo para se atrair os investimentos necessários, havendo a necessidade de se atualizar as informações, os valores monetários, ou mesmo, inserir novas idéias e estratégias.

Recomenda-se que o próprio empreendedor elabore o seu plano de negócio. Isso não descarta a importância de contar com outros profissionais, como consultores, contadores e advogados para auxiliá-lo a desenvolver o seu empreendimento.

Esses profissionais podem ajudar fornecendo preciosas informações técnicas relativas às suas respectivas áreas, realizando um minucioso exame do plano para verificar possíveis pontos fracos e promovendo um intercâmbio de idéias com o empreendedor.

3.4.1 Conteúdo do Plano de negócios

Para SIEGEL (1996, p. 75), os planos de negócios devem conter as seguintes seções:

- Índice de Conteúdo;
- Sumário Executivo;
- Descrição Geral da Empresa;
- Produtos e Serviços;
- Plano de *Marketing* (Comercialização);
- Plano Operacional;
- Gerência e Organização;
- Capitalização e estrutura;
- Plano financeiro.

E os seguintes apêndices:

- Currículo dos Responsáveis;
- Resumo dos Concorrentes;
- Projeção de Vendas por Mercados e Linhas de Produtos;
- Análise dos Lucros por Linhas de Produtos.

Para maior clareza, cada uma das seções e apêndices de um plano de negócios proposto por SIEGEL (1996) será descrita em tópicos específicos.

3.5 Índice de Conteúdo

Trata-se de um índice comum. Semelhante ao que há na maioria dos livros. Ele situa-se no início do trabalho e serve para localizar os números das páginas onde estão situados cada um dos principais assuntos que serão abordados em um plano de negócios.

3.6 Sumário executivo

O sumário executivo é uma seção onde o autor relata ao leitor uma síntese do conteúdo do plano de negócios. Deve passar ao leitor a essência do relatório. Após a sua leitura, “um leitor deve ter uma compreensão relativamente sólida daquilo que será apresentado em maiores detalhes em todo o plano”. SIEGEL (1996, p. 77).

Trata-se de um elemento muito importante do plano de negócios. Normalmente é a seção lida primeiro pelos investidores. Se não causar uma boa impressão pode ser até mesmo que o investidor não deseje continuar lendo o restante do trabalho e não resolva investir no projeto.

O sumário executivo aparece no início do trabalho. Porém, deve ser elaborada após a confecção de todas as outras partes do plano de negócios. Caso contrário, não haverá chance de se elaborar uma síntese de boa qualidade de um trabalho que ainda não foi terminado.

Durante a elaboração do sumário executivo, o autor do plano deve ter a preocupação de gerar interesse ao leitor. Ou seja, o sumário deve ser atrativo para que chame a atenção de quem for lê-lo.

No sumário deverá conter as notas mais importantes de quase todos os aspectos estudados no restante do plano de negócios, incluindo um perfil do produto, o plano de *marketing* ou comercialização, o plano operacional e o plano financeiro.

Em alguns casos pode ser interessante finalizar o sumário executivo com uma mensagem dos dirigentes da empresa quanto às suas avaliações pessoais sobre o passado da empresa (se houver) e as expectativas para o futuro. Deve ser claro e objetivo.

3.7 Descrição geral da empresa

Trata-se de uma descrição do negócio que não deve ultrapassar algumas páginas. Concentra-se nas atividades fundamentais e na natureza da empresa.

SIEGEL (1996, p. 83) coloca que essa seção deve procurar responder as seguintes perguntas:

- A empresa é manufatureira, varejista ou de serviços?
- Que clientes está tentando atender?
- que ela está oferecendo à sua clientela, e como?
- Onde está localizada?
- Onde fará os negócios (local, nacional ou internacionalmente)?

Para gerar o interesse dos analistas, também é importante relatar os objetivos da empresa. O nível de vendas que ela irá estar buscando, se deseja se tornar uma empresa de capital aberto etc. Objetivos se bem articulados e realistas podem causar uma boa impressão nos investidores.

3.8 Produtos e serviços

A seção de produtos e serviços deve conter as informações sobre a característica e o apelo dos produtos. Essa descrição deve ser realizada de forma clara e simples para que o texto seja compreendido pelo analista, geralmente não familiarizado com os produtos e serviços propostos no plano de negócios.

Pode-se incluir na descrição dos produtos e serviços alguns relatos feitos por especialistas ou pessoas que já tenham experimentado o produto ou serviço. A opinião positiva de pessoas neutras pode ajudar a causar uma boa impressão ao leitor.

Segundo SIEGEL (1996, p.85), sobre o estudo dos produtos e serviços deve constar a descrição física, o seu uso e apelo e o estágio de desenvolvimento.

3.8.1 Descrição física

No caso de produtos, trata-se das especificações, tamanho e demais informações que possam ajudar na caracterização do produto. Pode-se utilizar desenhos, fotografias ou um

catálogo. Os serviços podem ser caracterizados através da construção de um diagrama explicativo.

3.8.2 Uso e apelo

Trata-se de descrever a finalidade do produto ou serviço e o seu apelo. No plano de negócios, esse é o momento de enfatizar o que o produto tem a oferecer a mais para ganhar os clientes, ou seja, aquilo que é uma característica própria, que o diferencia dos produtos/serviços concorrentes.

3.8.3 Estágio de desenvolvimento

É salutar comentar sobre o estado atual de desenvolvimento de um produto/serviço, como o produto ou serviço evoluiu durante o tempo e quais as inovações esperadas para o futuro. Nesse momento também pode-se escrever no plano de negócios alguns aspectos referentes à investimentos em pesquisa e desenvolvimento dos produtos e serviços.

3.9 Plano de *Marketing* (Comercialização)

Para SIEGEL (1996, p. 93) “a finalidade específica do plano de *marketing* é explicar como um empresa em projeto pretende manipular e reagir às condições de mercado para gerar vendas.”

Dentre os principais atributos do plano de *marketing*, ele deverá ser ao mesmo tempo interessante, provocar reflexão e possuir uma linguagem acessível variados tipo de pessoas que poderão utiliza-lo.

Para que o negócios obtenha sucesso, e necessário que haja uma real necessidade pelo produto ou serviço que se propõe. Não adianta um plano bem elaborado, pessoas capacitadas e com capital para realizar os investimentos necessários se o produto ou serviço não causam interesse no público.

O plano de comercialização varia conforme as necessidades de cada empresa e a sua natureza. Empresas que produzem serviços provavelmente irão utilizar técnicas diferentes de uma fábrica. Da mesma forma algumas empresas estão mais focadas na comercialização que outras. Nesse caso o plano de *marketing* se torna mais importante para as primeiras.

SIEGEL (1996, p. 94) afirma que as questões mais importantes a serem abordadas pelo plano de negócios são:

- Definição do mercado e oportunidade;
- Concorrência e outras influências;
- Estratégia de *Marketing*;
- Pesquisa de mercado;
- Previsões de vendas;
- Material de apoio.

3.9.1 Definição do mercado e oportunidade

Aqui o objetivo é buscar informações sobre o potencial do mercado, descrever as características de cada seguimento e a sua importância. “Em termos específicos, ela deve definir o mercado total, os seguimentos primários e secundários, a importância e a natureza desses seguimentos.” SIEGEL (1996, p.96).

Normalmente se começa descrevendo o mercado como um todo, de maneira bem abrangente e então focaliza-se os principais segmentos do mercado.

A qualidade das informações contidas na definição do mercado dependem da disposição para coletá-las. As informações podem ser coletadas em fontes como associações do setor, livros, e profissionais especialistas no mercado.

3.9.2 Concorrência e outras influências

Todos os tipos de empreendimentos são afetados por fatores externos à organização. Uns mais outros menos. Dentre os fatores externos que influenciam as organizações estão os aspectos econômicos, políticos etc. Segundo SIEGEL (1996, p.104) O mais notável deles é a concorrência.

Sendo assim é imprescindível estudar o grau de concorrência, as futuras fontes de concorrência e as outras influências.

3.9.2.1 Grau de concorrência

Trata-se de identificar organizações, produtos e serviços que possam competir significativamente as mesmas necessidades dos mesmos consumidores. Quando identificados

os concorrentes é interessante descrever os seus principais atributos e deficiências e a forma com que eles irão interferir no negócio.

3.9.2.2 Futuras fontes de concorrência

Há mercados em que os produtos e tecnologias adotadas nos seus processos produtivos evoluem muito rapidamente, obrigando as empresas acompanhar essas modificações.

O estudo das futuras fontes de concorrência possui maior relevância nesses mercados dinâmicos, nas empresas jovens ou no caso de um novo produto, que poderá ser imitado pela concorrência.

3.9.2.3 Outras influências

As outras influências são os outros fatores externos à organização que também podem influenciar as organizações, principalmente aquelas menos conscientes da sua importância. Esses fatores podem ter natureza econômica, legislativa, podem estar ligados a fatores climáticos e uma infinidade de outras origens.

3.9.3 Estratégia de *marketing*

É na estratégia de *marketing* que irá se propor como a empresa deverá articular os seus esforços de mercadológicos para atingir os seus objetivos de vendas.

Dentre os elementos mais importantes que devem ser considerados na estratégia de *marketing*, estão a distribuição, as estratégias de preços, propaganda, promoção dos produtos, análise da localização e os orçamentos relacionados. SIEGEL (1996, p. 109).

3.9.3.1 Estratégia de vendas e de distribuição

Aqui cabe estudar como a empresa fará para que os produtos cheguem ao consumidor. Deverão ser solucionados problemas como a forma que os produtos serão comercializados, se serão vendidos diretamente ao consumidor final ou para distribuidoras e revendas.

A empresa deverá determinar os aspectos relativos à força de vendas, sua remuneração, qualificações necessárias, e a forma que irão trabalhar, contatos diretos, televendas, Internet etc.

3.9.3.2 Estratégia de preços

Vale especificar as políticas de preços da organização. Como poderão ser concedidos descontos para manter e atrair novos clientes. Se houver a necessidade, uma lista de preços de produtos poderá ser anexada ao trabalho na forma de apêndice.

3.9.3.3 Propaganda

As estratégias de propaganda podem ser algo fundamental para o empreendimento, principalmente quando ele ou um novo produto se encontram em fase de implementação e ainda não são conhecidos pelos consumidores.

Deve-se focalizar o conceito criativo da campanha de comunicações, os veículos que serão utilizados e a extensão em que cada um deles será empregado. SIEGEL (1996, p. 111).

3.9.3.4 Análise da localização

Tem importância ainda maior no caso de empresas varejistas. Para determinar a localização do empreendimento pode-se levar em consideração uma série de fatores, como os demográficos, facilidade de acesso e o custo.

3.9.3.5 Orçamentos relacionados

Os orçamentos relacionados refere-se aos investimentos em *marketing*. Talvez não se deseje elaborar esse tópico, uma vez que os detalhes financeiros serão abordados no posteriormente no plano financeiro.

3.9.3.6 Futuras atividades de *marketing*

São as estratégias realizadas no futuro para a sobrevivência e manutenção do crescimento da empresa.

3.9.4 Pesquisa de mercado

As pesquisa de mercado tem a finalidade de coletar um maior número de informações pertinentes ao negócio e tornar o plano de negócios mais palpável de confiança.

Os resultados obtidos com as pesquisas mercadológicas podem ajudar na formulação da estratégia de *marketing*.

Cabe estabelecer o tipo de pesquisa a ser realizada após uma avaliação anterior do seu custo/benefício. SIEGEL (1996, p. 116) afirma que uma pesquisa para um plano de negócios não precisa ser elaborada. Em alguns casos pode-se encontrar as informações de mercado através dos dados secundários, consultando publicações do gênero.

3.9.5 Previsões de vendas

Há vários tipos de análise que podem ser feitos para demonstrar as previsões de vendas, dentre as quais SIEGEL (1996, p. 120) aponta as seguintes:

- **Vendas por período:** demonstra o crescimento e sazonalidade no período
- **Vendas por produtos:** Informa a importância relativa de cada produto para a empresa
- **Vendas por grupo de clientes:** poderá ser útil para categorizar as vendas projetadas por grupo de clientes
- **Participação no mercado:** Dá uma boa idéia da importância da empresa no mercado

3.9.6 Material de apoio

Espaço destinado a apresentar materiais adicionais com o objetivo de tornar o plano de negócios o mais convincente possível. Esses materiais serão expostos sobre a forma de apêndices e podem ser artigos ou cartas que fazem menções positivas a respeito do produto ou serviço, outros gráficos e estudos etc.

3.10 Plano operacional

O plano operacional consiste em descrever os procedimentos necessários para a fabricação e operacionalização de seus produtos e serviços.

Estabelecer o grau de simplicidade ou sofisticação da descrição do plano operacional é uma tarefa um tanto complicada uma vez o empreendedor tem simultaneamente objetivos de levantar capital e planejar os seus processos produtivos. No primeiro caso o plano deve ser o mais direto possível, já no segundo, um maior grau de detalhamento será de grande valia para o empreendedor.

Também deve-se procurar um maior detalhamento da descrição dos processos produtivos quando esses representam um importante diferencial da organização.

SIEGEL (1996, p. 123) afirma que o plano operacional deve responder questões como:

- Qual a abordagem geral para a fabricação;
- Quais as fontes de matérias-primas;
- Que processos serão usados na fabricação;
- Quais as exigências de mão-de-obra;
- Como serão utilizados fornecedores e vendedores.

Ao responder as questões acima, deve-se cuidar para que o seu conteúdo fique claro para o analista e que seja importante para a compreensão do plano de negócios como um todo.

SIEGEL (1996, p. 124) diz que as principais questões tratadas no plano operacional são:

- **Desenvolvimento de produtos:** apresentação do resumo das atividades de desenvolvimento que serão executadas pela empresa;
- **Fabricação:** expor o processo fabril pelo qual passarão os produtos;
- **Manutenção e assistência técnica:** Definição de como será a manutenção e assistência técnica;
- **Influências externas:** são influências fora do controle do empreendedor que precisam ser citadas relativas, por exemplo à poluição e à segurança no trabalho.

3.11 Gerência e organização

O capítulo gerência e organização tem o objetivo de estabelecer as pessoas envolvidas no processo de direção da empresa, o organograma, as capacitações necessárias aos cargos e as políticas e estilos gerenciais. SIEGEL (1996, p. 140).

- **Equipe gerencial/dirigentes:** trata-se de relatar as experiências do pessoal envolvido na tomada de decisões da empresa. Dentre os que normalmente merecem mais atenção são os fundadores, investidores ativos, funcionários-chave, diretores e consultores;
- **Organograma:** Apresentar as relações interpessoais formais da organização;
- **Política e estratégia:** Declaração de como os funcionários serão selecionados, treinados e remunerados

Em alguns casos pode ser necessário informações complementares das pessoas envolvidas. Assim, currículos, biografias mais detalhadas ou até mesmo outros tipos de menções que tenham conteúdo relevante podem ser acrescentadas nesse capítulo ou como apêndice no final do trabalho.

3.12 Marcos principais

A ordenação dos principais eventos que já ocorreram e que ainda ocorrerão em uma organização em um quadro cronológico é indispensável para o plano de negócios. O desenvolvimento desse quadro tem duas finalidades bem distintas, uma para o analista e outra para o empreendedor

- **Analista:** permite uma melhor avaliação da atratividade do investimento;
- **Empreendedor:** permite avaliar o progresso da organização em relação à metas preestabelecidas.

Exemplos de eventos importantes que podem constar na seção de marcos principais são os compromissos financeiros, um teste de mercado e início das vendas.

SIEGEL (1996, p. 154) sugere considerar o seguintes:

- Normalmente os eventos que dependem de pessoas externas à organização poderão ultrapassar o prazo previsto;
- Deve-se criar uma margem de segurança para os eventos do cronograma;
- As metas devem ser ambiciosas, porém possíveis de se cumprir os prazos; e
- Os marcos selecionados devem ser claros e de fácil medição para que não haja ambigüidade quanto ao seu cumprimento.

3.13 Estrutura e capitalização

No seção estrutura e capitalização deve-se descrever a forma jurídica da empresa e como o empreendimento será capitalizado SIEGEL (1996, p. 157).

Após o empreendedor comentar sobre os principais aspectos do seu empreendimento, ele deverá expor ao investidor os recursos necessário para poder tornar real o seu sonho.

Trata-se do investimento necessário para se iniciar as atividades iniciais da organização com sucesso.

A falta de capital pode representar um fator que inibe a criação de empreendimentos. Por outro lado o excesso de recursos também pode não ser desejável para o idealista da organização, que poderá ficar com uma parte menor da empresa em questão ou que deverá incorrer dívidas não desejadas.

Os investimentos necessários à um projeto são o total de recursos de capital necessário para a sua realização. O estudo dos investimentos é a base para a determinação da estrutura de financiamento, o custo de capital, a rentabilidade e a sua prioridade do ponto de vista macroeconômico. HOLANDA (1975).

SIEGEL (1996, p. 157) sugere que essa parte do plano seja organizada da seguinte forma:

- **Estrutura:** escolha da forma jurídica e a forma de participação financeira.
- **Necessidades de capital:** cabe aqui informar às fontes potenciais de recursos a quantidade de capital já foi investida pelos empreendedores e as demais fontes de financiamento.

As escolhas quanto à forma jurídica e a forma que os investidores deverão participar da empresa são tarefas difíceis que envolvem uma série de fatores importantes para a empresa. Em função disso essas decisões deverão ser tomadas com o auxílio de profissionais de confiança das áreas contábil e jurídica.

Em troca dos recursos necessários ao início das atividades organizacionais, os investidores normalmente obtêm participação na empresa das seguintes formas:

- **Empréstimo a prazo fixo**
- **Linha de crédito**
- **Títulos de dívida conversíveis**
- **Título emitido com garantia de ações**
- **Ações preferenciais**
- **Ação preferencial cumulativa**
- **Ações preferenciais cumulativas**
- **Ações ordinárias**

Deve-se estar atento às negociações, uma vez que os analistas tentarão maiores benefícios em função do capital investido.

Também é aconselhável evitar estruturas complexas. “Com freqüência, muitos participantes ou muitas formas de participação levam a desacertos. Um plano simples e direto costuma ser mais eficaz”.

Determinar as necessidades de capital de uma nova organização pode representar uma tarefa complicada. Para realizá-la o empreendedor poderá começar relacionando as necessidades para a aquisição dos bens tangíveis da organização. Também será preciso prever o capital de giro necessário para poder suprir prováveis deficiências iniciais no fluxo de caixa.

Uma vez determinado os recursos necessários para a execução do projeto, é necessário estabelecer como esses recursos serão adquiridos. Na maioria das vezes os recursos próprios não existem em quantidades suficientes e torna-se necessário recorrer a terceiros para o financiamento dos recursos necessários.

Vale lembrar que um alto nível de endividamento aumenta o risco incorrido pela empresa, podendo inviabilizar o projeto, já que os recursos de terceiros exigem uma remuneração fixa e preferencial. WOILER & MATHIAS (1985).

3.14 Plano financeiro

O plano financeiro tem a finalidade de projetar o desempenho da empresa através de dados financeiros, que poderão ser a principal causa de atratividade de um investidor pelo empreendimento.

As novas empresas tendem a ter dificuldades para determinar as suas projeções devido à falta de um histórico de resultados. Por essa razão SIEGEL (1996) reforça que a importância dada aos detalhes pode estabelecer a qualidade de um plano financeiro. As diretrizes abaixo podem ser úteis para a elaboração do plano financeiro:

- Os dados devem ser confiáveis, advindos de pesquisas sérias;
- Deve-se elaborar os quadros financeiros para diferentes cenários;
- As projeções deverão ser periodicamente avaliadas para que sejam corrigidas quando necessário;
- Os dados do plano financeiro devem estar de acordo com os apresentados em outras seções.

Entre as informações que normalmente devem constar no plano financeiro estão:

- **hipóteses sobre as quais são baseadas as projeções**

- **demonstrações de resultados:** são os gráficos que projetam os lucros ou perdas do negócio. Geralmente devem ser elaborados para pelo menos 3 anos;
- **projeção do fluxo de caixa:** para os dois primeiros anos devem possuir o maior detalhamento possível;
- **balanços projetados:** deve ser criado um balanço inicial e outros balanços projetados para três a cinco anos;
- **Outras projeções:** podem incluir dados como o ponto de equilíbrio do negócio. Contribuição de cada produto para o desempenho da empresa;

3.14.1 Avaliação das alternativas de investimento

Existem várias técnicas para avaliar um determinado investimento a longo prazo, levando em consideração o retorno e o tempo esperado, seja um projeto industrial, a rentabilidade de uma fábrica ou qualquer outro investimento que possua entradas e saídas de caixa. As alternativas mais comuns e as suas principais características, para SANVICENTE (1987), serão brevemente apresentadas abaixo:

3.14.1.1 Período de recuperação do investimento (*payback*)

É um método bastante simples. “*é o espaço de tempo entre o início do projeto e o momento em que o fluxo de caixa torna-se positivo*” Tem a desvantagem de não considerar o valor do dinheiro em função do tempo.

3.14.1.2 Taxa média de retorno

Fornece as taxas de retorno de um investimento em determinado período. Ainda não considera o valor do dinheiro em função do tempo.

3.14.1.3 Valor atual líquido

Apresenta os futuros fluxos de caixa corrigidos por uma taxa que pode corresponder ao custo de capital de uma empresa. Se o somatório dos fluxos de caixa corrigidos for positivo, ou seja, se as entradas em valor atual forem maiores que o investimento inicial, deve-se aceitar o projeto.

3.15 Apêndices

A seção de apêndices é a parte do trabalho destinada a receber todas aquelas informações paralelas ao trabalho, que não foram apresentadas nas outras seções. Trata-se de tabelas, currículos, etc.

Podem constar diversos tipo de informações complementares nos apêndices, dentre as quais SIEGEL (1996) cita o currículo da gerência, a análise competitiva, a projeção de vendas por mercados e análise dos lucros por linha de produtos.

4 METODOLOGIA

Por se tratar de um trabalho acadêmico, é fundamental que se preestabeleça o conjunto de métodos que serão utilizados para se alcançar os objetivos propostos.

4.1 Tipo de estudo

Para o desenvolvimento dos objetivos propostos no presente trabalho foi realizada uma pesquisa exploratória e descritiva.

O estudo exploratório é a investigação em uma área que há pouco conhecimento sistematizado, e que pela sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses prévias que poderão surgir no decorrer da pesquisa. VERGARA (1997).

A pesquisa descritiva, por sua vez, tem o objetivo de descrever, com exatidão, os fatos e fenômenos de determinada realidade. TRIVIÑOS (1987).

Para BOYD (1987, p. 69) “um estudo descritivo, para ser valioso, precisa coletar dados com o objetivo definido e deve incluir uma interpretação por um investigador. Não obstante, estudos descritivos variam no grau em que uma hipótese específica é o guia”.

4.2 Universo de Investigação

O universo de investigação do trabalho compreende os potenciais clientes, organizações que produzem ou comercializam produtos similares e fontes bibliográficas como livros, revistas e demais publicações relativas aos temas de interesse.

4.3 Técnicas e Procedimentos para a Coleta de dados

Para coletar os dados necessários ao presente estudo, foram utilizados os seguintes métodos:

4.3.1 Entrevista

“Entrevista é um fenômeno entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de um determinado assunto; mediante uma conversação de natureza profissional.” MARCONI & LAKATOS (1990 p. 190).

A entrevista foi a principal técnica para a coleta de dados durante a pesquisa. Houveram entrevistas semi-estruturadas e não estruturadas com pessoal de outras empresas e cooperativas, agricultores, contador e cidadãos comuns para estabelecer o perfil e as preferências dos potenciais consumidores de hortaliças orgânicas.

4.3.2 Aplicação de questionários

Para BOWDITCH & BUONO (1992), “Os questionários são a melhor forma para se acumular grandes quantidades de dados”. No presente trabalho, os questionários foram utilizados para coletar dados sobre características hábitos dos potenciais clientes do futuro empreendimento.

4.3.2.1 Cálculo do número de elementos da amostra

População infinita:
$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

n: Número de elementos da amostra

Z: nível de confiabilidade ($Z =$ valor da ordenada na curva normal padronizada) = 2

p: proporção de ocorrência = 50%

q: proporção de não ocorrência = 50%

e: erro amostral = 6%

$$n = \frac{2^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{0,06^2}$$

$$n = 204$$

4.3.3 Observação pessoal e participativa

A observação consiste na utilização dos sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade. LAKATOS & MARCONI (1990).

Esse procedimento foi bastante utilizado durante o desenvolvimento do estudo. Assim como na entrevista, foram observadas cooperativas de produção agro-industrial e fazendas de cultivo de hortaliças.

4.3.4 Análise bibliográfica

Muito importante durante todo o desenvolvimento do trabalho, fornecendo importantes informações sobre os diversos aspectos estudados no trabalho.

Os documentos analisados, na maioria das vezes, estavam relacionados a fatores administrativos e legislativos, que compreendem a abertura de uma nova organização e fatores ambientais, que regulamentam a atividade agrícola.

5 DESENVOLVIMENTO DO PLANO DE NEGÓCIOS

5.1 Sumário executivo

Esse plano de negócios foi desenvolvido visando servir como instrumento de planejamento e controle para a implementação de uma empresa de hortaliças orgânicas no município de Santo Amaro da Imperatriz – SC.

A Fontes Claras é uma empresa que está iniciando suas atividades sobre a responsabilidade de seus dois sócios: Richard Cunha Schmidt e Fábio Henrique Fossato Nunes Dias.

Segundo pesquisas realizadas, há uma crescente tendência ao consumo de alimentos orgânicos, que são mais saudáveis e causam menos danos ao meio ambiente em seus processos produtivos. Assim, por intermédio da empresa proposta neste estudo, os empreendedores vislumbram a possibilidade de explorar esse mercado em ascensão.

Os principais clientes da empresa serão os moradores da região florianopolitana que estejam conscientes da importância de uma alimentação saudável e dos prejuízos das hortaliças convencionais.

A empresa irá comercializar os seus produtos diretamente aos consumidores finais entregando-os uma cesta semanal com dez tipos de produtos que o cliente desejar ao custo de R\$ 15,00 por cesta. Um pequeno excedente de produção previsto será comercializado à restaurantes e lanchonetes por um preço reduzido.

Em relação à concorrência a empresa se diferenciará pela qualidade de seus produtos e pela comodidade de entregar os produtos no domicílio do comprador.

Visando ampliar rapidamente o seu faturamento, todos os funcionários serão incentivados a vender os produtos da empresa através do pagamento de comissões. Também será reservado um valor fixo mensal para investimentos em publicidade.

Com base nas projeções financeiras preparadas pela gerência da empresa, estima-se que será necessário um investimento inicial de R\$ 39.245,22 para que a empresa possa inicializar suas operações com sucesso.

Dessa forma, a empresa deverá operar com lucros mais expressivos assim que completar o primeiro ano de existência, uma vez que somente haverão receitas a partir do quarto mês de existência da empresa.

O quadro abaixo fornece uma simplificada visualização dos resultados previstos para a empresa nos seus dois primeiros exercícios.

QUADRO 1 - Resumo Financeiro

	<i>Ano 1</i>	<i>Ano 2</i>
Vendas	64.336,00	141.768,00
Impostos	3.579,22	14.503,14
Custos de Produção	28.126,74	41.779,76
Despesas Operacionais	29.890,52	36.703,02
Lucro Líquido	2.739,52	48.782,08
PEE	63.223,02	80.023,15
Período de Retorno (<i>payback</i>)	1 ano e 250 dias.	

5.2 Descrição geral da empresa

5.2.1 Oportunidade

Após a realização de pesquisas no mercado de produtos agrícolas, percebeu-se que existe uma crescente procura da sociedade por produtos orgânicos. Percebe-se que ainda há muito a ser explorado e que o mercado possui um grande potencial de crescimento.

Em função disso e de que os empreendedores Richard Cunha Schmidt e seu pai, Aujor José Schmidt possuem grande parte dos bens necessários à atividade agrícola (terrenos, implementos agrícolas, máquinas, veículos e *know how*) concluiu-se que poderiam ser cultivados produtos orgânicos, atendendo a uma recente demanda do mercado, com um investimento relativamente baixo.

Visando achar mais um sócio para distribuir as atividades da empresa e ampliar a interdisciplinariedade de conhecimentos dos envolvidos, contactou-se o analista de sistemas Fábio Henrique Fossato Nunes Dias.

Assim, nasceu a idéia de se constituir uma organização com fins lucrativos para o cultivo e comercialização de vegetais orgânicos.

5.2.2 O Empreendimento

Acreditando que pessoas comuns podem elevar sua qualidade de vida através de bons hábitos alimentares e de cuidados necessários à preservação do meio ambiente, os empreendedores Fábio Henrique F. N. Dias e Richard Cunha Schmidt e Aujor J. Schmidt decidiram criar a microempresa FONTES CLARAS Alimentos Orgânicos Ltda. ME.

A sociedade por cotas de responsabilidade limitada terá como sócios o administrador Richard Cunha Schmidt, com 50% e o analista de sistemas Fábio H. F. N. Dias com 50% das cotas. Aujor J. Schmidt será o gerente de produção da empresa e não terá participação acionária.

A empresa deverá produzir exclusivamente vegetais orgânicos que serão distribuídos em uma cesta diretamente ao consumidor final. Irá atender as necessidades dos habitantes da cidade de Florianópolis e municípios vizinhos que estarão dispostos a pagar um pouco mais por um produto melhor e pela comodidade de receber o produto em sua casa.

Deverá estar localizada na Estrada Geral da Várzea do Braço, s/n – Várzea do Braço – Santo Amaro da Imperatriz – SC, onde serão realizadas todas as atividades produtivas da empresa, como cultivo, lavagem, embalagem e montagem das cestas.

A FONTES CLARAS Alimentos Orgânicos Ltda. ME inicializará suas atividades com o trabalho de seus sócios, um funcionário devidamente registrado como empregado e um vendedor autônomo.

Com esta organização os empreendedores esperam sensibilizar as pessoas da importância de uma boa alimentação e dos perigos que o excesso de aditivos artificiais podem causar em seu organismo e ao ecossistema.

Visão

Aumentar o nível de qualidade de vida e saúde à sociedade florianopolitana.

Missão

Ser a solução para pessoas que buscam alimentos totalmente naturais, sem que isso represente um transtorno em suas vidas.

Core Work

Produzir e ofertar aos consumidores finais alimentos orgânicos no tempo e local adequados às suas necessidades.

5.3 Produtos e serviços

5.3.1 Produtos

Antes de entrar no debate sobre os produtos da empresa é preciso frisar a diferença entre os produtos orgânicos e os seus similares convencionais:

“Para que um alimento de origem vegetal seja considerado orgânico, seu processo produtivo deverá estar isento da utilização de agrotóxicos e que os fertilizantes químicos sejam substituídos por compostos orgânicos¹.”

Os produtos chegarão às mãos dos clientes em uma cesta composta por vegetais escolhidos por eles próprios, nas quantidades que desejarem. A configuração dessa cesta será reformulada conforme a vontade do cliente de diversificar o seu consumo.

Os produtos orgânicos certificados podem contribuir para a preservação do meio ambiente, para a obtenção de um produto saudável e atingir um mercado diferenciado, que pode pagar mais pelos seus produtos.

Além de mais saudáveis e ecologicamente corretos, os alimentos orgânicos são mais saborosos e possuem uma melhor aceitação no mercado.

Por essa razão, todos os produtos da FONTES CLARAS serão certificados pela Fundação de Apoio ao Desenvolvimento Rural Sustentável do Estado de Santa Catarina – FUNDAGRO

¹ www.ibd.com.br (05 mai 2001)

como alimentos orgânicos, livres de agrotóxicos, fertilizantes e quaisquer outros aditivos químicos.

O consumo dos vegetais produzidos pela organização deverá suprir parte dos nutrientes diários requeridos pelo organismo humano, fazendo com que haja um significativo ganho de disposição, bem-estar e qualidade de vida.

A variedade de vegetais que serão produzidos pela FONTES CLARAS foram selecionados com base na preferência dos potenciais consumidores e das possibilidades climáticas e geográficas.

Para tanto foi consultado o engenheiro agrônomo José Müller, do Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Santo Amaro da Imperatriz. O agrônomo recebeu uma lista de produtos e avaliou o seu grau de adaptação com o solo e clima do terreno onde será realizada a produção orgânica. Para tanto, fez uso de uma análise de solo da região, datada de 1999 e de seus conhecimentos empíricos obtidos em anos de trabalho na região. A análise de solo está presente no Anexo 1.

QUADRO 2 - Avaliação da adaptação dos vegetais ao terreno:

<i>Vegetal</i>	<i>Adaptabilidade</i>
Abóbora	Média
Agrião	Boa
Aipim	Boa
Alface	Boa
Arroz	Média
Batata-inglesa	Média
Bergamota	Boa
Brócolis	Boa
Café	Ruim
Cebola	Ruim
Cebolinha verde	Boa
Cenoura	Boa
Chicória	Boa
Chuchu	Boa
Couve	Média
Couve-flor	Média
Espinafre	Boa
Feijão	Boa
Laranja	Boa
Milho	Boa
Morango	Boa
Pepino	Boa
Rabanete	Boa
Repolho	Boa
Rúcula	Boa
Salsa	Boa
Tomate	Ruim

A classificação como “boa adaptabilidade” significa uma produção orgânica sem maiores problemas no terreno avaliado. A classificação como “média adaptabilidade” significa uma possível produção, mais com muitos cuidados extras. A avaliação “ruim

adaptabilidade” significa que a produção orgânica desses produtos é quase impossível, no terreno avaliado.

A lista abaixo contém a relação dos vegetais que serão produzidos inicialmente pela empresa:

QUADRO 3 - Relação de produtos da empresa

<i>Produto</i>	<i>Quantidade</i>
Agrião	200 g
Alface americana	200 g
Beterraba	1000 g
Brócolis	200 g
Cebolinha verde picada	50 g
Cenoura	200 g
Chicória	200 g
Espinafre	200 g
Pepino	1000 g
Rabanete	200 g
Repolho	200 g
Rúcula	200 g
Vagem	200 g
Salsa picada	50 g

5.3.2 Serviços

A empresa decidiu englobar em seus processos desde a produção de vegetais orgânicos até a distribuição dos produtos ao cliente final, dispensando intermediários. Assim, os produtos poderão chegar à mesa dos seus clientes mais frescos e saudáveis.

A distribuição dos produtos será realizada pela própria empresa, através de veículo próprio. Cada cliente irá receber sua cesta de produtos orgânicos uma vez por semana, no dia agendado no momento em que fizer o seu pedido.

5.4 Plano de *marketing* (comercialização)

5.4.1 Mercado consumidor

Para o empreendimento proposto nesse estudo, os consumidores são todas as pessoas de ambos os sexos que consomem legumes e hortaliças na cidade de Florianópolis e nos municípios vizinhos.

Foi realizada uma pesquisa de mercado com os moradores de Florianópolis e municípios vizinhos com o objetivo de traçar o perfil dos potenciais clientes e estabelecer suas características de consumo.

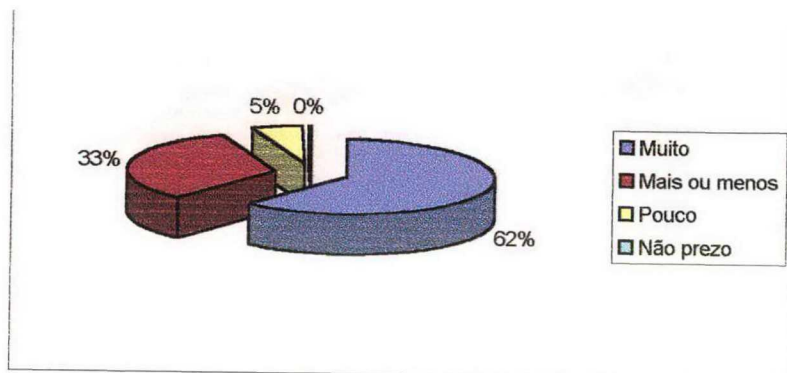
A pesquisa do mercado consumidor foi realizado através da aplicação de um questionário aplicado com 277 homens e mulheres de idades variadas em diversos pontos da cidade de Florianópolis e seus municípios vizinhos. Os resultados encontram-se a seguir:

Tabela 1
Importância dada à alimentação saudável, isenta de produtos químicos e substâncias nocivas à saúde

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Muito	170	170	61,4%	61,4%
Mais ou menos	91	261	32,9%	94,2%
Pouco	15	276	5,4%	99,6%
Não prezo	1	277	0,4%	100,0%
	277	277	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 1
Importância dada à alimentação saudável, isenta de produtos químicos e substâncias nocivas à saúde



Pode-se notar que a grande maioria dos entrevistados, o que representa 62%, consideram muito importante uma alimentação saudável. Apenas 5% dos entrevistados responderam que dão pouca ou nenhuma importância à alimentação sem aditivos químicos ou substâncias nocivas à saúde.

Tabela 2

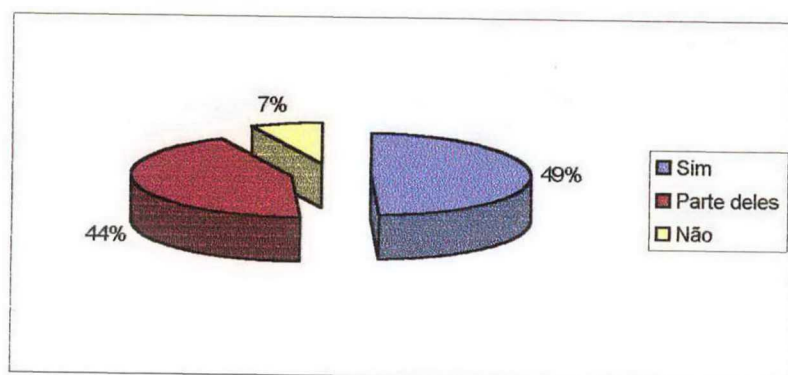
Você já conhecia os prejuízos que os produtos agrícolas convencionais podem causar a sua saúde e ao meio ambiente?

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Sim	136	136	49,1%	49,1%
Parte deles	121	257	43,7%	92,8%
Não	20	277	7,2%	100,0%
	277	277	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 2

Você já conhecia os prejuízos que os produtos agrícolas convencionais podem causar a sua saúde e ao meio ambiente?



O público se mostra bem informado sobre os danos que os alimentos orgânicos podem causar ao organismo e ao meio ambiente. 49% dos entrevistados afirmaram conhecer todos os danos e 44% parte deles. Apenas 7% não possuíam nenhum conhecimento.

Tabela 3

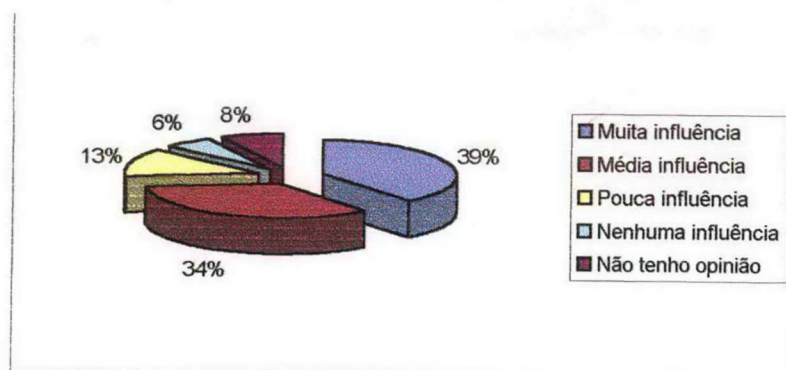
Os cuidados com o meio ambiente nos processos produtivos de uma empresa exercem alguma influência na sua opção por determinado produto?

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Muita influência	108	108	39,0%	39,0%
Média influência	94	202	33,9%	72,9%
Pouca influência	37	239	13,4%	86,3%
Nenhuma influência	17	256	6,1%	92,4%
Não tenho opinião	21	277	7,6%	100,0%
	277	277	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 3

Os cuidados com o meio ambiente nos processos produtivos de uma empresa exercem alguma influência na sua opção por determinado produto?



73% dos entrevistados responderam que os cuidados com o meio ambiente exercem muita ou média influência na sua opção por determinado produto. Apenas 21% responderam que esses cuidados são pouco ou nada importantes na sua decisão de compra. Assim, percebe-se um público consciente da importância da preservação do meio ambiente.

Tabela 4

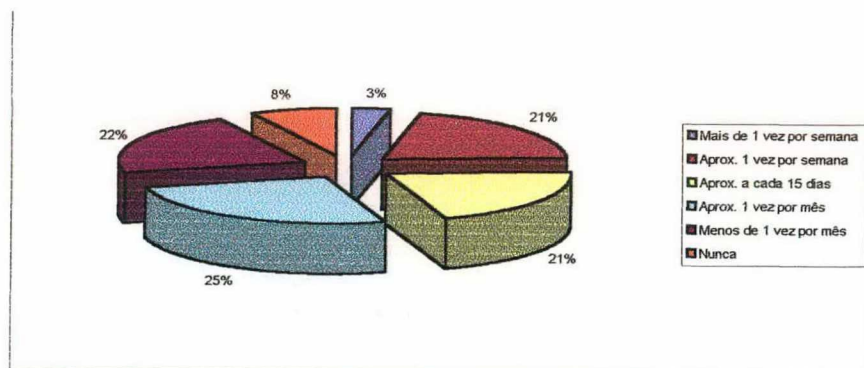
Com que frequência você costuma visitar pontos de venda especializados em produtos naturais?

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Mais de 1 vez por semana	9	9	3,2%	3,2%
Aprox. 1 vez por semana	57	66	20,6%	23,8%
Aprox. a cada 15 dias	58	124	20,9%	44,8%
Aprox. 1 vez por mês	72	196	26,0%	70,8%
Menos de 1 vez por mês	60	256	21,7%	92,4%
Nunca	21	277	7,6%	100,0%
	277	277	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 4

Com que frequência você costuma visitar pontos de venda especializados em produtos naturais?



Nota-se um público dividido quanto ao hábito de frequentar os pontos de venda de produtos naturais. 47% dos entrevistados visitam aproximadamente uma vez ou menos as casas especializadas, contra 53% dos que visitam aproximadamente pelo menos 2 vezes por mês.

Tabela 5

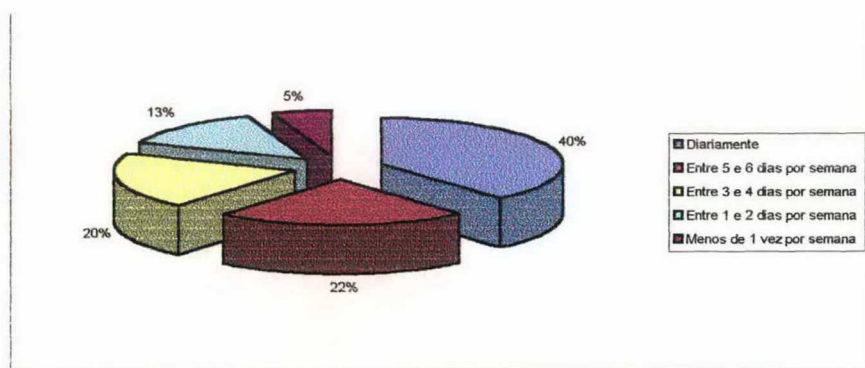
Você costuma consumir hortaliças ou legumes em sua casa?

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Diariamente	107	107	38,6%	38,6%
Entre 5 e 6 dias por semana	62	169	22,4%	61,0%
Entre 3 e 4 dias por semana	56	225	20,2%	81,2%
Entre 1 e 2 dias por semana	37	262	13,4%	94,6%
Menos de 1 vez por semana	15	277	5,4%	100,0%
	277	277	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 5

Você costuma consumir



Percebe-se que 62% dos entrevistados consomem algum tipo de hortaliça ou legume pelo menos 5 vezes por semana. Apenas 5% consomem menos de uma vez por semana.

Tabela 6

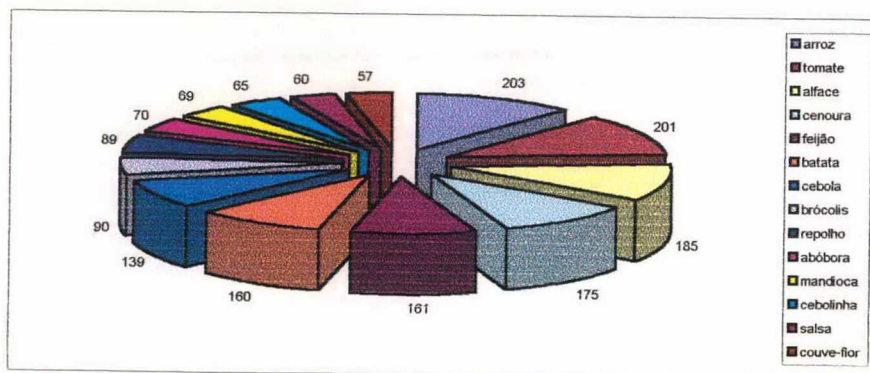
Vegetais mais consumidos

	F. absoluta	F. abs. acum.	F. relativa	F. rel. acum.
arroz	203	203	10,1%	10,1%
tomate	201	404	10,0%	20,2%
alface	185	589	9,2%	29,4%
cenoura	175	764	8,7%	38,1%
feijão	161	925	8,0%	46,2%
batata	160	1085	8,0%	54,2%
cebola	139	1224	6,9%	61,1%
brócolis	90	1314	4,5%	65,6%
repolho	89	1403	4,4%	70,0%
abóbora	70	1473	3,5%	73,5%
mandioca	69	1542	3,4%	77,0%
cebolinha	65	1607	3,2%	80,2%
salsa	60	1667	3,0%	83,2%
couve-flor	57	1724	2,8%	86,1%
vagem	53	1777	2,6%	88,7%
outros	50	1827	2,5%	91,2%
pepino	41	1868	2,0%	93,3%
couve	36	1904	1,8%	95,1%
beterraba	29	1933	1,4%	96,5%
agrião	21	1954	1,0%	97,6%
rabanete	16	1970	0,8%	98,4%
espinafre	13	1983	0,6%	99,0%
rúcula	11	1994	0,5%	99,6%
chicória	9	2003	0,4%	100,0%
	2003	2003	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 6

Vegetais mais consumidos



Os vegetais mais consumidos pela população são o arroz, seguido pelo tomate, frutas em geral e cenoura. Os menos consumidos são a chicória, a rúcula e o espinafre.

Tabela 7

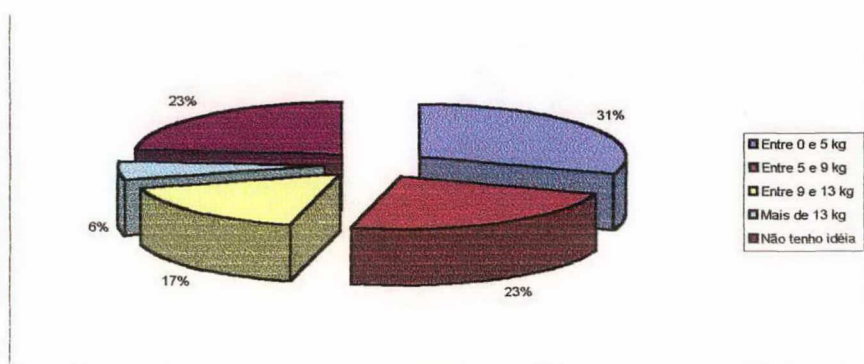
Qual o consumo semanal aproximado de hortaliças e legumes em sua residência?

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Entre 0 e 5 kg	85	85	30,7%	30,7%
Entre 5 e 9 kg	64	149	23,1%	53,8%
Entre 9 e 13 kg	47	196	17,0%	70,8%
Mais de 13 kg	16	212	5,8%	76,5%
Não tenho idéia	65	277	23,5%	100,0%
	277	277	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 7

Qual o consumo semanal aproximado de hortaliças e legumes em sua residência?



Nota-se uma distribuição de respostas relativamente equilibrada. A maior frequência está compreendida entre 0 e 5 kg de alimentos por semana (31%). Também chama a atenção o alto grau de desconhecimento do consumo de vegetais (23%).

Tabela 8

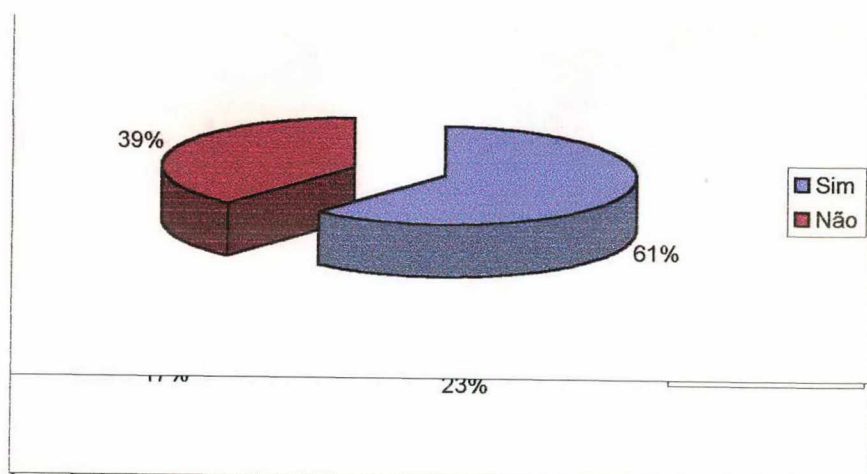
Consumo alimentos orgânicos

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rei. acum.
Sim	170	170	61,4%	61,4%
Não	107	277	38,6%	100,0%
	277	277	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 8

Consumo de alimentos orgânicos



A maioria dos entrevistados consome alimentos orgânicos 61% contra 39% que não consomem.

Tabela 9

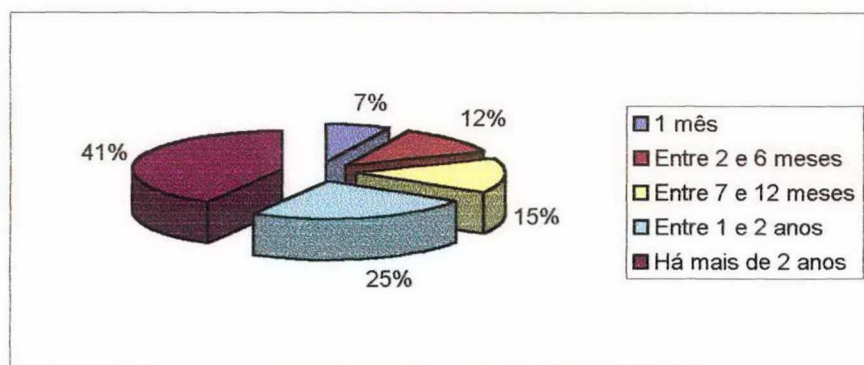
Tempo de consumo de alimentos orgânicos

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rei. acum.
1 mês	12	12	7,1%	7,1%
Entre 2 e 6 meses	20	32	11,8%	18,8%
Entre 7 e 12 meses	25	57	14,7%	33,5%
Entre 1 e 2 anos	42	99	24,7%	58,2%
Há mais de 2 anos	71	170	41,8%	100,0%
	170	170	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 9

Tempo de consumo de alimentos orgânicos



41 % dos entrevistados afirmam consumir alimentos orgânicos a mais de dois anos. O fato de que 7% dos entrevistados começaram a consumir os orgânicos a cerca de um mês evidencia o crescimento do mercado

Tabela 10

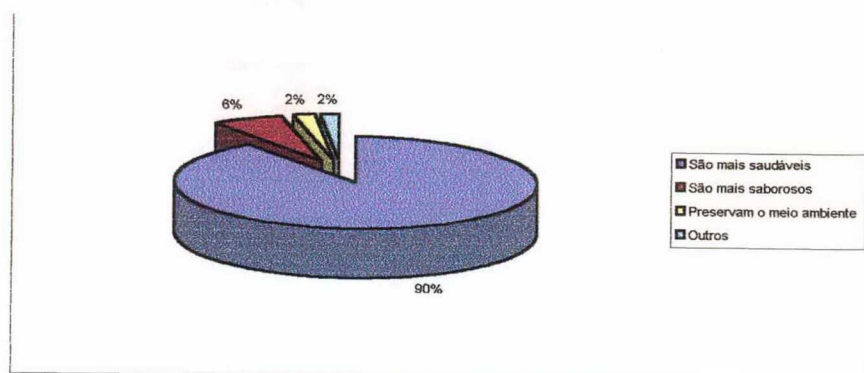
Motivos para as pessoas consumirem produtos orgânicos

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
São mais saudáveis	153	153	90,0%	90,0%
São mais saborosos	11	164	6,5%	96,5%
Preservam o meio ambiente	3	167	1,8%	98,2%
Outros	3	170	1,8%	100,0%
	170	170	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 10

Motivos para as pessoas consumirem produtos orgânicos



O principal motivo que leva as pessoas a consumirem alimentos orgânicos é a sua preocupação com a saúde (90%).

Tabela 11

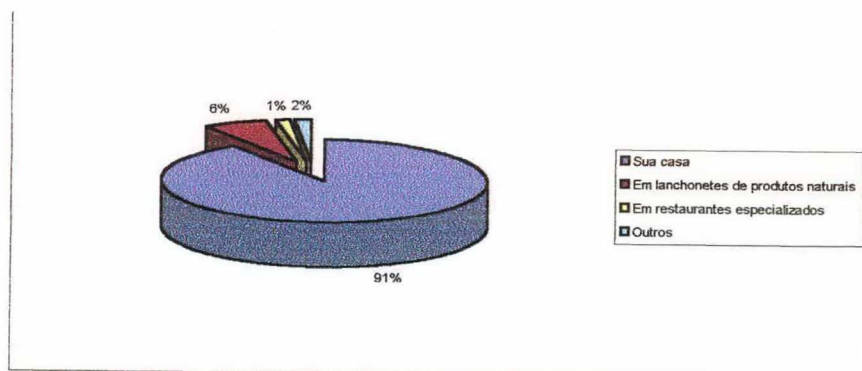
Onde o público consome os alimentos orgânicos

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Sua casa	154	154	90,6%	90,6%
Em lanchonetes de produtos naturais	11	165	6,5%	97,1%
Em restaurantes especializados	2	167	1,2%	98,2%
Outros	3	170	1,8%	100,0%
	170	170	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 5

Onde o público consome os alimentos orgânicos



O consumo de alimentos orgânicos é maior na residência dos consumidores (91%), seguido das lanchonetes especializadas (6%).

Tabela 12

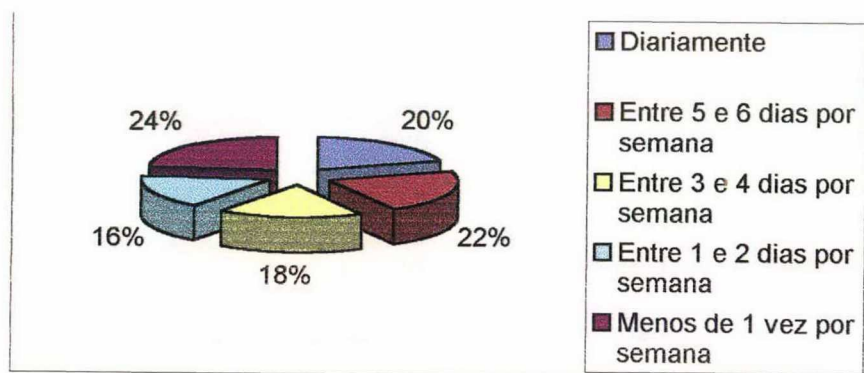
Frequência do consumo de orgânicos

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Diariamente	34	34	20,0%	20,0%
Entre 5 e 6 dias por semana	37	71	21,8%	41,8%
Entre 3 e 4 dias por semana	31	102	18,2%	60,0%
Entre 1 e 2 dias por semana	28	130	16,5%	76,5%
Menos de 1 vez por semana	40	170	23,5%	100,0%
	170	170	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 12

Frequência do consumo de orgânicos



Os alimentos orgânicos são consumidos com frequências bem distribuídas entre os entrevistados. A maioria dos que consomem orgânicos, os fazem menos de uma vez por semana (24%).

Tabela 13

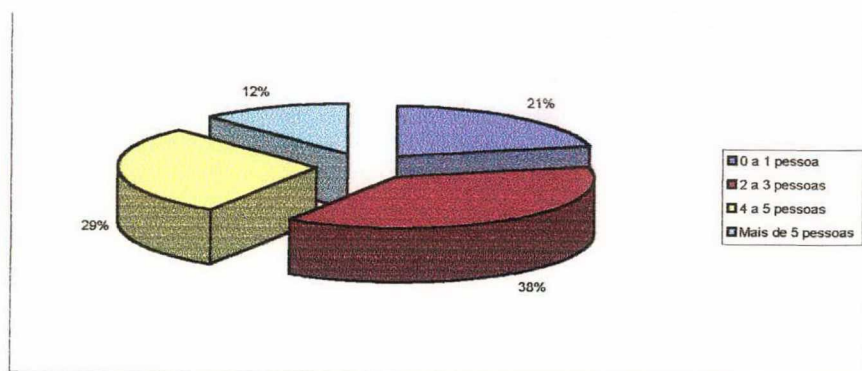
Número de pessoas da família, além do entrevistado, que consomem alimentos orgânicos

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
0 a 1 pessoa	36	36	21,2%	21,2%
2 a 3 pessoas	64	100	37,6%	58,8%
4 a 5 pessoas	49	149	28,8%	87,6%
Mais de 5 pessoas	21	170	12,4%	100,0%
	170	170	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 13

Número de pessoas da família, além do entrevistado, que consomem alimentos orgânicos



Cerca de 41% dos entrevistados possuem 4 ou mais membros na família que consomem orgânicos. Os outros 59% possuem entre 3 ou menos familiares que consomem orgânicos

Tabela 14

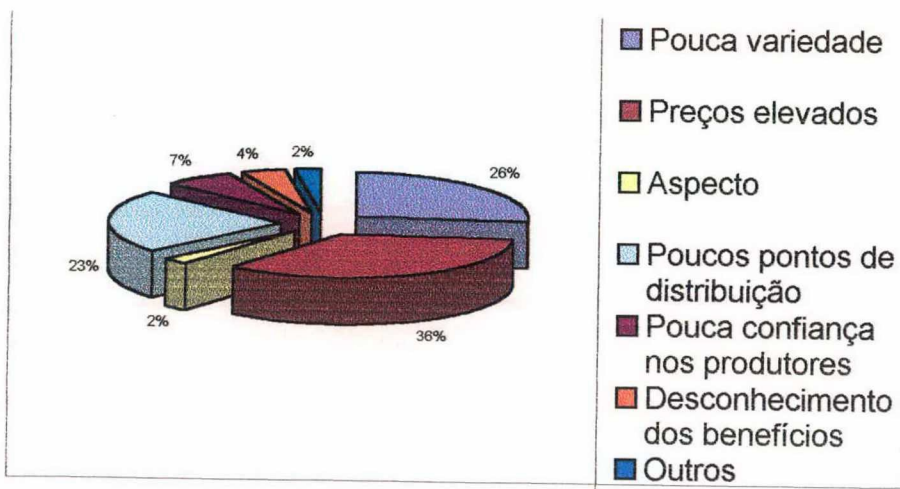
Principais razões que impedem um maior consumo de orgânicos

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Pouca variedade	85	85	26,0%	26,0%
Preços elevados	114	199	34,9%	60,9%
Aspecto	8	207	2,4%	63,3%
Poucos pontos de distribuição	76	283	23,2%	86,5%
Pouca confiança nos produtores	22	305	6,7%	93,3%
Desconhecimento dos benefícios	14	319	4,3%	97,6%
Outros	8	327	2,4%	100,0%
	327	327	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 14

Principais razões que impedem um maior consumo de orgânicos



Os principais fatores que inibem o consumo de orgânicos são os preços elevados (36%), seguidos pela pouca variedade (26%) e poucos pontos de distribuição (23%).

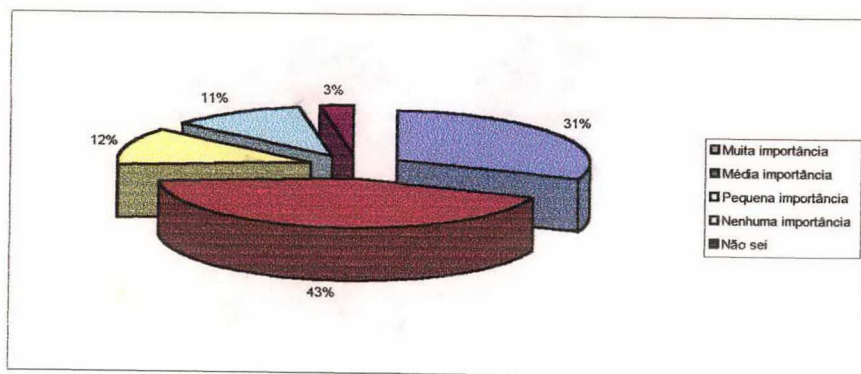
Tabela 15

Importância dada ao preço na escolha entre alimentos orgânicos e convencionais

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Muita importância	85	85	30,7%	30,7%
Média importância	119	204	43,0%	73,6%
Pequena importância	34	238	12,3%	85,9%
Nenhuma importância	31	269	11,2%	97,1%
Não sei	8	277	2,9%	100,0%
	277	277	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 15

Importância dada ao preço na escolha entre alimentos orgânicos+A16 e convencionais


A maioria dos entrevistados atribuiu como mediana a importância dada ao preço na escolha entre alimentos orgânicos e convencionais (43%).

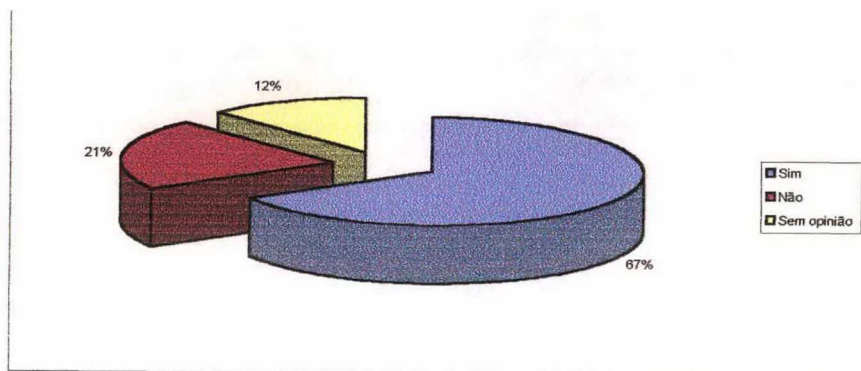
Tabela 16

Reconhecimento que os produtos orgânicos devam ter um preço mais elevado

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Sim	184	184	66,4%	66,4%
Não	59	243	21,3%	87,7%
Sem opinião	34	277	12,3%	100,0%
	277	277	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 16

Reconhecimento que os produtos orgânicos devam ter um preço mais elevado

67% dos entrevistados reconhecem que os alimentos orgânicos devam ser mais caros que os convencionais.

Tabela 17

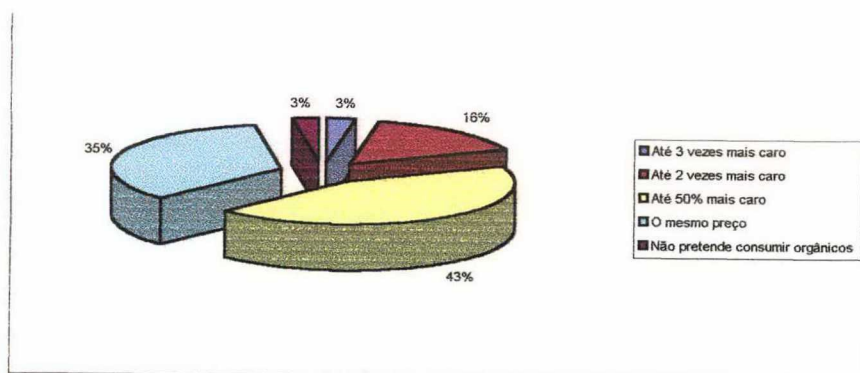
Até quanto pagaria a mais pelo orgânico em relação ao convencional

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Até 3 vezes mais caro	8	8	2,9%	2,9%
Até 2 vezes mais caro	44	52	15,9%	18,8%
Até 50% mais caro	121	173	43,7%	62,5%
O mesmo preço	97	270	35,0%	97,5%
Não pretende consumir orgânicos	7	277	2,5%	100,0%
	277	277	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 17

Até quanto pagaria a mais pelo orgânico em relação ao convencional



43% dos entrevistados pagariam até 50% a mais por alimentos orgânicos. 35% pagariam o mesmo preço, enquanto que apenas 3% pagariam até 3 vezes mais caro.

Tabela 18

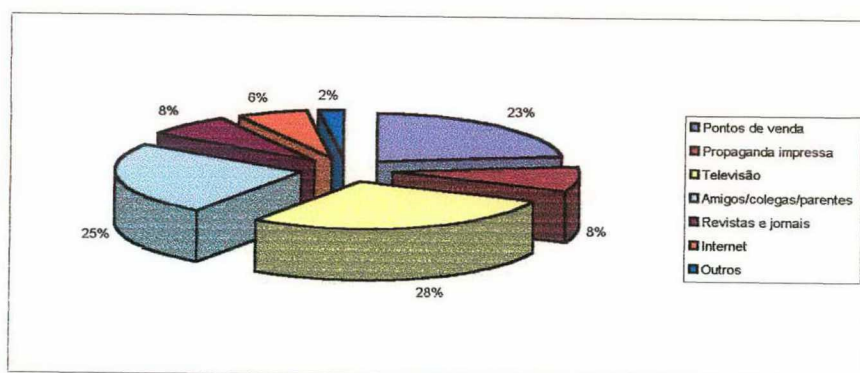
Onde ouviu falar de alimentos orgânicos pela primeira vez

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Pontos de venda	63	63	22,7%	22,7%
Propaganda impressa	23	86	8,3%	31,0%
Televisão	79	165	28,5%	59,6%
Amigos/colegas/parentes	68	233	24,5%	84,1%
Revistas e jornais	21	254	7,6%	91,7%
Internet	17	271		
Outros	6	277		
	277	277	91,7%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 18

Onde ouviu falar de alimentos orgânicos pela primeira vez



A televisão representa a principal forma que as pessoas tomaram conhecimento da existência dos alimentos orgânicos (28%), enquanto que o menos importante foi a comunicação nos pontos de venda (2%).

Tabela 19

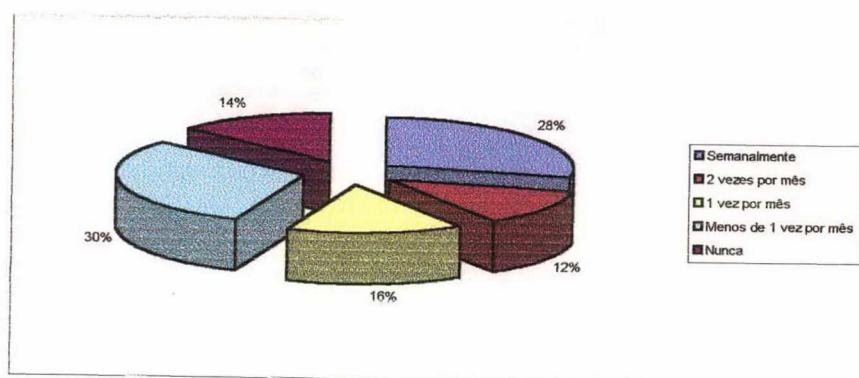
Frequência que procura informações sobre alimentação saudável

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Semanalmente	78	78	28,2%	28,2%
2 vezes por mês	34	112	12,3%	40,4%
1 vez por mês	43	155	15,5%	56,0%
Menos de 1 vez por mês	84	239	30,3%	86,3%
Nunca	38	277	13,7%	100,0%
	277	277	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 19

Frequência que procura informações sobre alimentação saudável



Dentre os entrevistados, a maioria (30%) buscam informações sobre alimentação mais saudável menos de uma vez por mês. 28% as buscam semanalmente, enquanto que 14% nunca as procuram.

Tabela 20

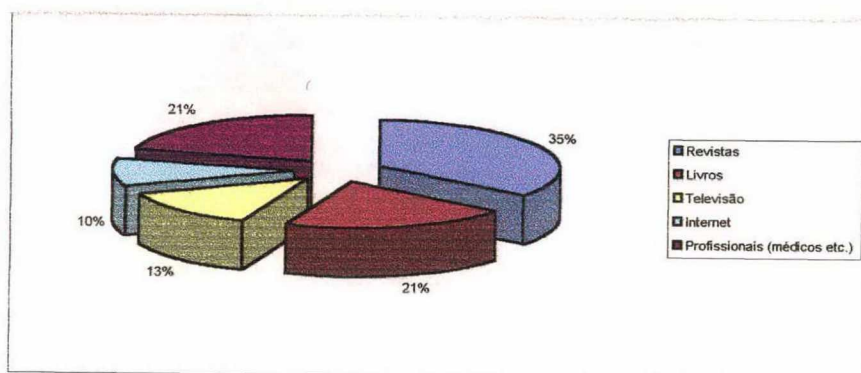
Principais fontes de informação sobre alimentação saudável

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Revistas	84	84	35,3%	35,3%
Livros	49	133	20,6%	55,9%
Televisão	31	164	13,0%	68,9%
Internet	24	188	10,1%	79,0%
Profissionais (médicos etc.)	50	238	21,0%	100,0%
	238	238	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 20

Principais fontes de informação sobre alimentação saudável



A principal fonte de informação sobre alimentação saudável são as revistas, com 35%. Livros e profissionais vêm em segundo lugar com 21% cada. O meio menos utilizado é a Internet, com apenas 10% das respostas.

Tabela 21

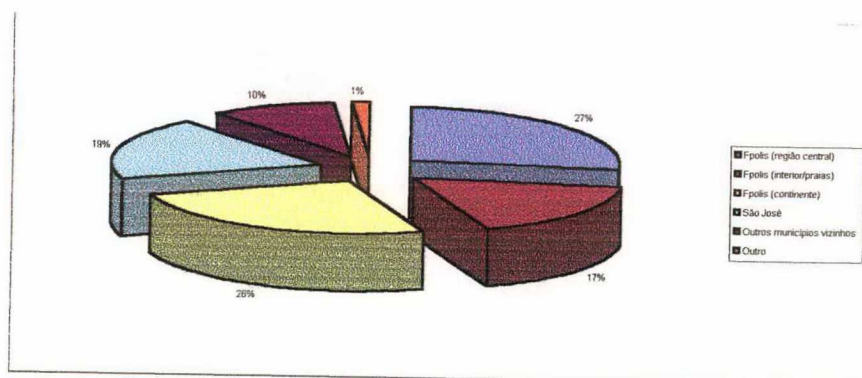
Onde reside

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Fpolis (região central)	74	74	26,7%	26,7%
Fpolis (interior/praias)	48	122	17,3%	44,0%
Fpolis (continente)	71	193	25,6%	69,7%
São José	53	246	19,1%	88,8%
Outros municípios vizinhos	27	273	9,7%	98,6%
Outro	4	277	1,4%	100,0%
	277	277	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 21

Onde reside



A maior parte dos entrevistados reside na cidade de Florianópolis, na região central e nos bairros do continente (53%). 17% residem no interior ou praias de Florianópolis enquanto que 19% residem na cidade de São José. Os moradores de outros municípios vizinhos representam 10% e 1% são habitantes de municípios distantes.

Tabela 22

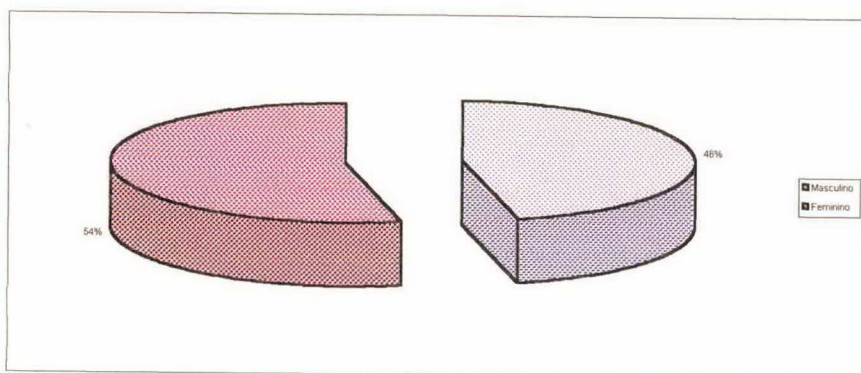
Sexo

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Masculino	128	128	46,2%	46,2%
Feminino	149	277	53,8%	100,0%
	277	277	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 22

Sexo



A amostra foi representada por 54% de pessoas do sexo feminino, contra masculino.

Tabela 23

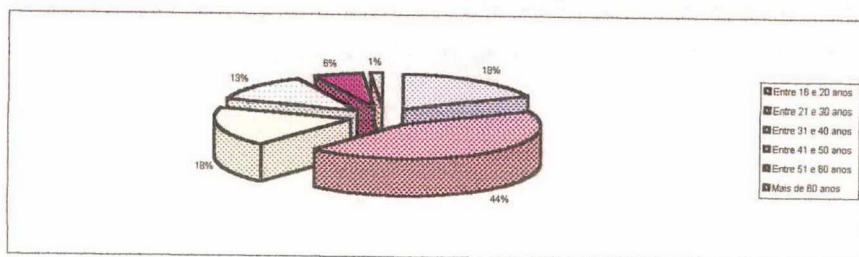
Idade

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Entre 16 e 20 anos	51	51	18,4%	18,4%
Entre 21 e 30 anos	119	170	43,0%	61,4%
Entre 31 e 40 anos	51	221	18,4%	79,8%
Entre 41 e 50 anos	36	257	13,0%	92,8%
Entre 51 e 60 anos	16	273	5,8%	98,6%
Mais de 60 anos	4	277	1,4%	94,2%
	277	277	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 23

Idade



Houve uma grande concentração de adultos entre 21 e 30 anos na pesquisa, representando 44% dos entrevistados. Entre 16 e 20 anos e entre 31 e 40 anos representaram 18% cada e acima de 41 anos representaram 20% dos entrevistados.

Tabela 24

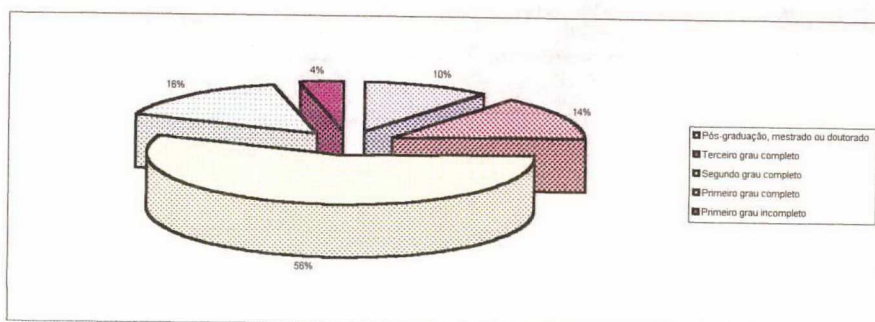
Escolaridade

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Pós-graduação, mestrado ou doutorado	29	29	10,5%	10,5%
Terceiro grau completo	39	68	14,1%	24,5%
Segundo grau completo	156	224	56,3%	80,9%
Primeiro grau completo	43	267	15,5%	96,4%
Primeiro grau incompleto	10	277	3,6%	100,0%
	277	277	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 24

Escolaridade



Mais da metade dos entrevistados (56%) possuem o segundo grau completo. 16% possuem o primeiro grau completo e 14% com terceiro grau.

Tabela 25

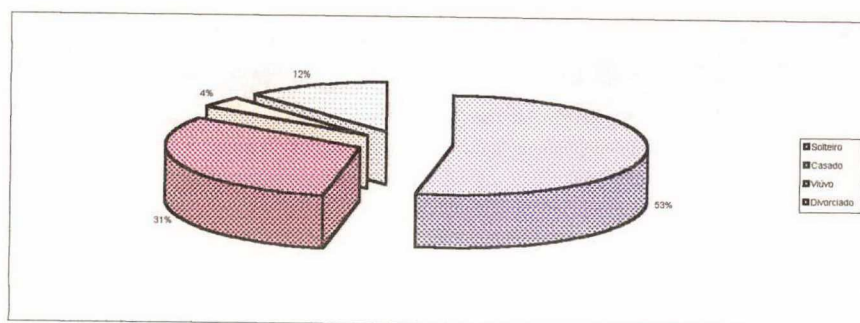
Estado civil

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Solteiro	147	147	53,1%	53,1%
Casado	87	234	31,4%	84,5%
Viúvo	10	244	3,6%	88,1%
Divorciado	33	277	11,9%	100,0%
	277	277	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 25

Estado civil



A maioria dos entrevistados são solteiros, 31% são casados, 12% são divorciados e apenas 4% viúvos

Tabela 26

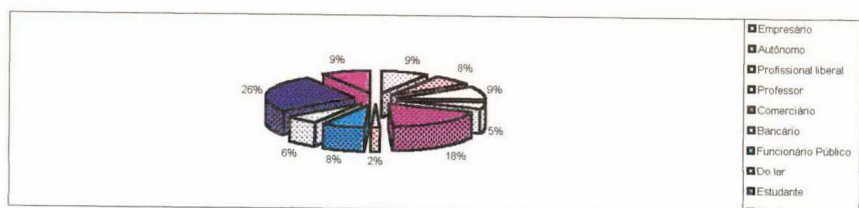
Ocupação

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Empresário	24	24	8,7%	8,7%
Autônomo	21	45	7,6%	16,2%
Profissional liberal	26	71	9,4%	25,6%
Professor	14	85	5,1%	30,7%
Comerciário	51	136	18,4%	49,1%
Bancário	5	141	1,8%	50,9%
Funcionário Público	21	162	7,6%	58,5%
Do lar	17	179	6,1%	64,6%
Estudante	73	252	26,4%	91,0%
Outro	25	277	9,0%	100,0%
	277	277	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 26

Ocupação



Os estudantes obtiveram o valor mais expressivo da amostra, representando 26%. Em seguida vem os comerciários, com 18%, os profissionais liberais e empresários com 9% cada. Os bancários foram os menos frequentes, com apenas 2%.

Tabela 27

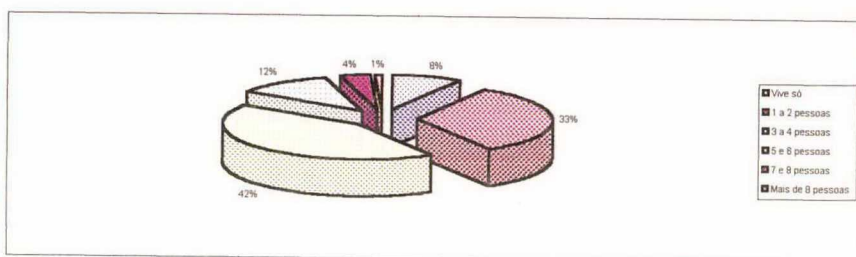
Quantas pessoas moram na residência, além do entrevistado

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Vive só	23	23	8,3%	8,3%
1 a 2 pessoas	91	114	32,9%	41,2%
3 a 4 pessoas	118	232	42,6%	83,8%
5 e 6 pessoas	33	265	11,9%	95,7%
7 e 8 pessoas	10	275	3,6%	99,3%
Mais de 8 pessoas	2	277	0,7%	100,0%
	277	277	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 27

Quantas pessoas moram na residência, além do entrevistado



A pesquisa revelou que 42% das famílias dos entrevistados possuem entre 4 e 5 pessoas e que 33% das famílias possuem entre 2 e 3 pessoas.

Tabela 28

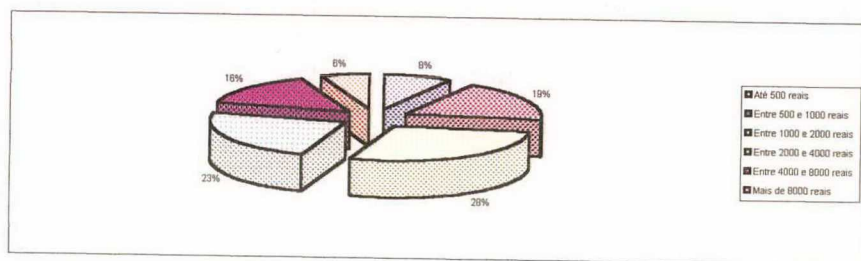
Renda familiar

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Até 500 reais	22	22	7,9%	7,9%
Entre 500 e 1000 reais	52	74	18,8%	26,7%
Entre 1000 e 2000 reais	79	153	28,5%	55,2%
Entre 2000 e 4000 reais	65	218	23,5%	78,7%
Entre 4000 e 8000 reais	43	261	15,5%	94,2%
Mais de 8000 reais	16	277	5,8%	100,0%
	277	277	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 28

Renda familiar



A faixa de renda mais presente na pesquisa está situada entre 1 mil e 2 mil reais, com 28,5%. 23% dos entrevistados possuem renda familiar entre 2 e 4 mil e 19% entre 500 e 1000 reais.

Tabela 29

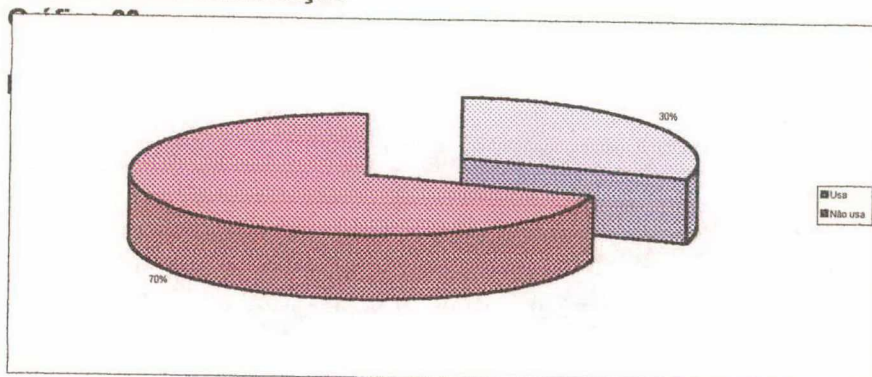
Uso de ticket Alimentação

	F. absoluta	F. abs. Acum.	F. relativa	F. rel. acum.
Usa	22	22	29,7%	29,7%
Não usa	52	74	70,3%	100,0%
	74	74	100,0%	100,0%

Fonte: dados primários

Gráfico 29

Uso do ticket alimentação



Apenas 29% da amostra possui algum tipo de *ticket* alimentação

5.4.2 Mercado concorrente

As informações coletadas através de pessoas relacionadas ao comércio de alimentos orgânicos e nas listas telefônicas constatou que na região de Florianópolis ainda não há nenhuma empresa que produz e distribui os alimentos para orgânicos diretamente ao consumidor final.

No entanto, há produtores de alimentos orgânicos que não comercializam seus produtos no varejo e outros que distribuem ao consumidor final os alimentos orgânicos produzidos pelos primeiros.

Assim, foram considerados como mercado concorrente todos os pontos de venda no varejo situados na grande Florianópolis e também as empresas produtoras desses alimentos, que indiretamente irão disputar os mesmos clientes finais com produtos similares.

As empresas consideradas concorrentes foram identificadas através de entrevistas gerentes de supermercados e pontos de venda no varejo, através da observação dos rótulos das embalagens desses produtos e através de pesquisas em *sites* de busca na Internet e no *site* das listas telefônicas da BRASIL TELECOM²

O roteiro das entrevistas realizadas com o intuito de constatar as características das empresas concorrentes está localizado no Anexo 2 do trabalho.

5.4.2.1 Características dos concorrentes

A. Angeloni & Cia Ltda. – Regional Florianópolis

Razão Social: A. Angeloni & Cia. Ltda.

Endereço: Av. Ivo Silveira, 2445 – Capoeiras – Florianópolis – SC

Telefone: 48 271-7557

Site: <http://ww.angeloni.com.br>

Data da entrevista: 23/05/2001

Entrevistado: Sr. Luiz César Garcia

Tempo comercializando alimentos orgânicos: 3 anos

Motivo para começar a comercializar alimentos orgânicos: exigência dos clientes

² <http://ww.listasdaqui.com.br>

Desenvolvimento da comercialização dos alimentos orgânicos do início até hoje: a empresa começou substituindo poucos produtos e eles foram aumentando gradualmente até os dias atuais. Não houve nenhum “boom” ou período de crise.

Perspectivas para os próximos 12 meses: Segundo o entrevistado, as perspectivas são boas. Cada vez mais os clientes estão procurando esses produtos e hoje não conseguimos alimentos para abastecer a demanda. Principalmente legumes e frutas orgânicas, que quase não existem no mercado.

Produtos mais vendidos: Folhosos como alface, agrião, brócolis e espinafre.

Produtos mais procurados pelos clientes: tomate, batata e cebola

Faturamento da empresa dos produtos orgânicos em relação aos convencionais: os orgânicos representam aproximadamente 5% das vendas totais de vegetais.

Motivo: A produção de alimentos orgânicos ainda é muito pequena para atender a demanda. Até mesmo a produção de folhosos não dá conta de abastecer o mercado.

Períodos de maior consumo: Verão

Participação no mercado de Florianópolis: Não soube estimar. Em função de possuírem uma rede de quatro lojas, em Florianópolis, contra apenas uma do Supermercado Hippo, nosso principal concorrente na linha de alimentos orgânicos, acredito que esteja em 70% do mercado.

Principais fornecedores: Alento da Terra, Beija-Flor, Horti-Saúde, Cláudio Horffmann (exclusivo).

Diferencial de seus produtos: Além da qualidade, a empresa dá bastante espaço aos orgânicos em suas gôndolas, fazendo o cliente se sentir confortável. O entrevistado ressaltou que a empresa também procura prestar auxílio aos seus fornecedores (muitas vezes associações e pequenos produtores), prestando um serviço à comunidade.

QUADRO 4 - Relação de produtos e preços do Supermercado Angeloni em 06 jun. 2001

<i>Produto</i>	<i>Quantidade</i>	<i>Preço (R\$)</i>
Alface crespa BEIJA-FLOR	Unidade	0,75
Alface lisa BEIJA-FLOR	Unidade	0,75
Alface americana lavada BEIJA-FLOR	200 g	1,49
Batata-doce	1000 g	1,49
Bergamota	1000 g	0,98
Beringela VERDE SERRA	1000 g	1,95
Cebola	1000 g	1,49

Cenoura	500 g	1,05
Chicória verde	Unidade	0,68
Chuchu	1000 g	0,98
Couve BEIJA-FLOR	Unidade	0,59
Espinafre	Unidade	1,98
Kiwi	1000 g	2,98
Maçã	1000 g	2,25
Moranga Híbrida VERDE SERRA	1000 g	1,19
Pinhão AGROZEN	1000 g	1,49
Rabanete	300 g	1,49
Rúcula	Unidade	0,68
Taia COZINHA FÁCIL	1000 g	2,10
Tomate	1000 g	4,49
Vagem	1000 g	2,25

Hippo Supermercados Ltda.

Razão Social: Hippo Supermercados Ltda.

Endereço: Pç. Pereira Oliveira, 16 – Centro – Florianópolis – SC.

Telefone: 0800 48 0304

Site: www.hippo.com.br . Seu *site* possui uma seção especial de alimentos orgânicos.

Data de entrevista: 23/05/2001

Entrevistado: Sr. Aldemir Noal

Tempo comercializando alimentos orgânicos: 4 anos

Motivo para começar a comercializar alimentos orgânicos: Herdou isso do antigo Supermercado Santa Mônica, pioneiro em alimentos orgânicos em Florianópolis . O antigo proprietário viu essa idéia em outros países e resolveu implementar na cidade de Florianópolis.

Desenvolvimento da comercialização dos alimentos orgânicos do início até hoje: O crescimento foi gradual e constante. Hoje vendem aproximadamente 800 pés de alface orgânico por dia contra 500 pés de alface convencional quando ainda não comercializavam os orgânicos.

Segundo Noal, com os orgânicos a venda hortifruti passou a ser lucrativa. Hoje esses produtos não são apenas “chamarizes” de clientes para os supermercados. Possuir alimentos orgânicos é um diferencial que evita a destrutiva guerra de preços entre supermercados, feiras e demais pontos de venda.

Perspectivas para os próximos 12 meses: A empresa vislumbra, dentro do possível, substituir o máximo de produtos convencionais pelos orgânicos. Acreditam que cada vez mais os clientes consumirão esses produtos.

Produtos mais vendidos: Hortaliças de um modo geral

Motivo: A produção de hortaliças na região é a maior que a dos outros produtos. A produção de legumes é muito pequena e a produção de frutas é praticamente inexistente.

Produtos mais procurados pelos clientes: Tomate e batata, principalmente pela grande quantidade de agrotóxicos que são utilizados na produção convencional desses alimentos.

Períodos de maior consumo: Meses de verão

Principais fornecedores: Alento da Terra (Ratones – Florianópolis), Recanto da Natureza (Santo amaro da Imperatriz) e Novo Sabor (Antônio Carlos).

Ações da empresa para aumentar a sua participação no mercado: Em função de não ter produtos em quantidade suficiente para abastecer o mercado, enfraqueceram um pouco a publicidade. Entretanto, em breve, a empresa pretende fazer uma nova campanha publicitária, Também irá procurar ampliar as vendas de orgânicos pela Internet.

Principais concorrentes: Supermercados Angeloni. A rede Imperatriz ainda não “despertou” para os alimentos orgânicos.

Diferencial do seu produto: Dentre os supermercados em atividade, foram os primeiros. Possuem a maior variedade de produtos orgânicos e mais recentemente iniciaram a comercialização de alimentos orgânicos higienizados prontos para o consumo. Também fornecem treinamento para os nossos funcionários para esclarecer as dúvidas de clientes quanto a esses produtos.

QUADRO 5 - Relação de produtos e preços do Hippo Supermercado em 23 mai. 2001

<i>Produto</i>	<i>Quantidade</i>	<i>Preço (R\$)</i>
Açúcar Cristal Native Orgânico Claro	1000 g	2,98
Açúcar Cristal Native Orgânico Dourado	1000 g	2,98
Açúcar Mascavo Terra Preservada	1000 g	5,30
Alface Americana VERD FÁCIL	150 g	2,10
Arroz NARDELLI	1000 g	1,98

Arroz NARDELLI Integral	1000 g	2,43
Banana Passa DA TERRA Orgânica	165 g	4,83
Bananada DA TERRA Orgânica	225 g	6,28
Batata Inglesa RECANTO DA NATUREZA	1000 g	1,98
Beterraba RECANTO DA NATUREZA	1000 g	1,69
Café ITAUNO Orgânico	500 g	11,72
Café NATIVE Orgânico	250 g	4,51
Cebola Branca RECANTO DA NATUREZA	1000 g	1,98
Cebola Verde RECANTO DA NATUREZA	100 g	0,65
Chá TERRA PRESERVADA Mate	350 g	3,24
Chuchu RECANTO DA NATUREZA	1000 g	0,98
Couve EXTRATO DA NATUREZA Picada	150 g	1,40
Erva Mate TERRA PRESERVADA	1000 g	2,94
Espinafre ALENTO DA TERRA	200 g	0,98
Farinha de Trigo TERRA PRESERVADA comum	1000 g	3,79
Farinha de Trigo TERRA PRESERVADA Integral	1000 g	3,14
Fécula de Mandioca TERRA PRESERVADA	750 g	3,70
Feijão DO SÍTIO Carioca	1000 g	0,98
Feijão RECANTO DA NATUREZA Preto	1000 g	2,29
Feijão RECANTO DA NATUREZA Vermelho	1000 g	2,98
Fibra de Trigo TERRA PRESERVADA	400 g	1,64
Fubá TERRA PRESERVADA Orgânico	1000 g	3,40
Geléia DA TERRA Orgânica Banana	225 g	7,22
Geléia DA TERRA Orgânica Manga	225 g	7,03
Geléia DA TERRA Orgânica Tangerina	225 g	6,15
Geléia DA TERRA Orgânica Acerola	225 g	7,55
Geléia DA TERRA Orgânica Morango	225 g	7,07
Geléia DA TERRA Orgânica Uva	225 g	7,22
Goiaba ORGÂNICA Vermelha	1000 g	2,98
Leite Pó TERRA PRESERVADA Soja	500 g	7,56
Melado de Cana TERRA PRESERVADA	660 g	7,09
Radiche NOVO SABOR	150 g	0,69

Rúcula VERD FÁCIL	150 g	2,10
Salada de Legumes ALENTO DA TERRA	230 g	2,19
Soja em Grãos TERRA PRESERVADA	1000 g	3,99
Suco MARAU Laranja Orgânico	1000 ml	4,30
Trigo em Grãos TERRA PRESERVADA	1000 g	3,24

Fonte Internet: www.hippo.com.br

Espaço mais saúde

Razão Social: Heerdt Comercio de Alimentos Ltda.

Endereço: Rua Cap. Romualdo Barros, 916 – Carvoeira – Florianópolis – SC.

Telefone: 234-2837

Data de entrevista: 04/06/2001

Entrevistado: Sr. Márcio João Heerdt.

Tempo comercializando alimentos orgânicos: 5 meses

Motivo para começar a comercializar alimentos orgânicos: segundo Márcio J. Heerdt, a empresa decidiu comercializar produtos orgânicos devido a tendência do mercado, que cada vez mais está exigindo exata linha de produtos. Também por ter trabalhado muito tempo na lavoura convencional, percebendo conseqüências negativas em sua saúde. Assim, o comércio de produtos sem agrotóxicos pode possibilitar uma melhora nas condições de trabalho dos agricultores e oferecer produtos de melhor qualidade aos consumidores.

Desenvolvimento da comercialização dos alimentos orgânicos do início até hoje: A empresa está no mercado há cinco meses e tem registrado um crescimento médio de 20% ao mês em suas vendas.

Perspectivas para os próximos 12 meses: São positivas as expectativas. Segundo Márcio Heerdt o consumo de orgânicos representa atualmente aproximadamente 2% do mercado de vegetais da região florianopolitana e estima-se que esse número ficará entre 3,5% a 4% no final de 12 meses.

Produtos mais vendidos: Alface, brócolis, cenoura, tomate, aipim, salsa, abóbora, cebola, milho, rúcula, chicória, agrião, couve-flor, repolho, batata-doce e batata inglesa.

Períodos de maior consumo: A empresa existe a cinco meses e vem registrando um crescimento de 20% ao mês, principalmente por estar começando a formar sua clientela. Não dá para estimar em quais a procura é maior.

Principais fornecedores: O Sr. Márcio J. Heerdt, além de comerciante, é representante comercial da Associação dos Agricultores das Encostas da Serra Geral – AGRECO. Todos os produtos orgânicos comercializados em seu estabelecimento são provenientes da AGRECO.

Participação no mercado: entre 1% e 3% dos produtos orgânicos.

Ações da empresa para aumentar a sua participação no mercado: Procurando manter a variedade, praticar preços abaixo do mercado, entregar em domicílio, distribuir panfletos e através de um contato individual, procurar mostrar ao clientes o que realmente são produtos orgânicos.

Principais concorrentes: Supermercados, principalmente o Angeloni.

Diferencial do seu produto: Produtos frescos, boa variedade e preços relativamente mais baixos, devido a distribuição direto da AGRECO.

QUADRO 6 - Relação de produtos e preços de Espaço Mais Saúde em 04 jun. 2001

<i>Produto</i>	<i>Quantidade</i>	<i>Preço (R\$)</i>
Açúcar mascavo	1000 g	3,00
Agrião	120 g	1,25
Aipim descascado	700 g	1,65
Alface crespa desfolhada	150 g	0,95
Alface lisa desfolhada	150 g	0,49
Batata cenoura	600 g	1,30
Batata doce	1000 g	0,78
Berinjela	500 g	0,78
Beterraba	1000 g	0,78
Brócolis orgânico	350 g	2,00
Chuchu	1000 g	0,78
Couve	300 g	0,78
Ervilha orgânica	200 g	1,25
Mamão papaia orgânico	Unidade	0,50
Milho verde orgânico	1000 g	1,56
Pêra Orgânica	1000 g	1,95
Rabanete	7 unidades	1,56
Rúcula orgânica	120 g	1,05
Salsa picada	50 g	0,78
Tomate	1000 g	1,95
Vagem	300 g	1,56

Fonte: Dados primários

Alento da Terra

Razão Social: Alento da Terra Horticultura Orgânica Ltda.

Endereço: Rua Bento Manoel Ferreira, 1415 – Ratores – Florianópolis – SC.

Telefone: 9982-9837 ou 266-8062.

Data da entrevista: 01/06/2001

Nome do entrevistado(a): Sra. Irani Helena Zago da Silva

Tempo comercializando alimentos orgânicos: Desde 1996, 5 anos.

Motivo para começar a comercializar alimentos orgânicos: Em 1992 o Sr. Armando Lopes da Silva e sua esposa, Sra. Irani Helena Zago da Silva começaram a produção de alimentos sem agrotóxicos para próprio. Aos poucos, amigos e vizinhos que casualmente ganhavam alguma verdura de sua produção foram aprovando seus produtos e sugerindo para que o casal passasse a produzir em escala comercial. Em novembro de 1996, o casal fundou a empresa.

Desenvolvimento da comercialização dos alimentos orgânicos do início até hoje: Segundo Irani, nunca faltou mercado para sua produção, que foi sendo ampliada aos poucos, de forma gradativa, para que os produtos não perdessem a qualidade. Atualmente a empresa faz parte da Associação de Agricultores Orgânicos de Florianópolis e possui parceria com outros agricultores de pequeno porte, que produzem os orgânicos para a empresa.

Perspectivas para os próximos 12 meses: Procurar ampliar a sua produção para atender aos clientes e se possível, atender outros supermercados como o Imperatriz e outras lojas da rede Angeloni.

Produtos mais vendidos: Não há muita diferença de vendas entre a procura dos produtos, mas o alface americano é mais vendido.

Principais fornecedores: São indústrias de embalagens como a Multi Pack e de sementes de alimentos como a Sementes Sakan.

Período de maior procura de seus produtos: O período de maior procura dos alimentos estão compreendidos nos meses de verão em função do acréscimo da população da cidade e em função de haver menos produtores no mercado (os meses mais quentes é mais difícil se produzir sem agrotóxicos e os produtores costumam tirar férias).

Participação no mercado: A empresária preferiu não responder por não possuir dados concretos. Porém, nota-se que seus produtos estão nas gôndolas dos principais supermercados da cidade, que representam grande parte dos produtos vendidos.

Ações da empresa para aumentar a sua participação no mercado: Está procurando ampliar sua produção com o cuidado de não descuidar da qualidade. Nos últimos meses foi comprada a segunda câmara fria e um segundo veículo para entregar as mercadorias.

Principais concorrentes: Outros produtores orgânicos como Recanto da Natureza e AGRECO. Para a entrevistada, devido à alta qualidade dos produtos e ao fato de haver mais demanda que oferta para esses produtos a concorrência não chega a interferir no desenvolvimento do negócio.

Diferencial do seu produto: Alta qualidade do produto, higiene, qualidade das embalagens e a preocupação com o meio ambiente.

A empresa preferiu não fornecer a sua lista de produtos e preços.

Terra Limpa

Razão Social: Campeche Alimentos Orgânicos Ltda.

Endereço: Rua das Corticeiras, 100 – Campeche – Florianópolis – SC.

Telefone: 48 338-2316

E-mail: zuluzinha@yahoo.com.br

Data de entrevista: 31/05/2001

Entrevistados: Sra. Cláudia Medeiros

Sra. Vivian Bazzo

Sr. Ademir da Rosa

Tempo comercializando alimentos orgânicos: 1 ano e dois meses

Motivo para começar a comercializar alimentos orgânicos: Vivian Bazzo, uma das sócias, possui alguns parentes envolvidos com o projeto AGRECO. Esses parentes sugeriram a ela que representasse AGRECO para distribuir alimentos em Florianópolis e Vivian aceitou.

Desenvolvimento da comercialização dos alimentos orgânicos do início até hoje: A empresa formou rapidamente sua clientela, somente moradores do bairro Campeche, atingindo aproximadamente 100 clientes. Nos últimos meses a esta empresa está procurando selecionar os clientes pela sua fidelidade e grau de consciência.

Atividades da empresa: Os clientes fazem seus pedidos por telefone até o domingo de uma semana. Com todos os pedidos em mãos, a empresa realiza suas encomendas junto à AGRECO na segunda-feira. Às cinco horas da manhã de quarta-feira recebe os produtos da AGRECO. Então começam a montar as caixas de produtos conforme os pedidos dos seus clientes. Após todas as cestas montadas, são entregues aos clientes com um veículo próprio.

A empresa utiliza como sistema de informação apenas o *software* MICROSOFT EXCEL, que auxilia na formulação dos pedidos e no cadastro de clientes.

São entregues aproximadamente 85 caixas por semana à um preço médio por caixa de R\$ 12,00, resultando em um faturamento de R\$ 1020,00 por semana.

Perspectivas para os próximos 12 meses: A empresa pretende ampliar o mercado passando a distribuir suas cestas de alimentos na Lagoa da Conceição.

Produtos mais vendidos: Alface, cenoura e ovos.

Principal fornecedor: O único fornecedor de alimentos é a Associação dos Produtores Ecológicos das Encostas da Serra Geral – AGRECO, de Santa Rosa de Lima (SC).

Principais concorrentes: Supermercados Hippo, Angeloni, Feira de Alimentos Orgânicos da Lagoa da Conceição, da Beira-mar e feiras de alimentos comuns, que são produtos substitutos dos orgânicos.

Diferencial do seu produto: Todos os produtos são produzidos pela AGRECO, uma entidade sem fins lucrativos, que ampara diversas famílias de alguns municípios próximos à Santa Rosa de Lima, fornecendo condições de uma produção agroecológica de forma organizada e sustentável e garantindo a comercialização dos seus produtos. Segundo Vivian Bazzo, trata-se de uma organização confiável e social. Um outro diferencial trata-se de que o cliente recebe o seu pedido em casa.

A empresa atua exclusivamente no bairro do Campeche e está no mercado há 14 meses. Atualmente possui cerca de 100 clientes, resultando em aproximadamente 90 pedidos por semana com o valor médio de R\$ 12,00 cada. Isso resulta em faturamento mensal de aproximadamente R\$ 4.320,00.

Entretanto nota-se que a empresa possui alguns fatores que inibem um maior faturamento. Em primeiro lugar, a empresa tem um mercado restrito por atuar apenas no bairro do Campeche. Em segundo lugar, atualmente os sócios trabalham apenas dois dias por semana e dispõem poucos esforços para a obtenção de novos clientes. Ainda assim, nenhum deles possui experiência anterior na área de vendas ou comercialização de produtos.

QUADRO 7 - Relação de produtos e preços da Terra Limpa em 31 mai. 2001

<i>Produto</i>	<i>Quantidade</i>	<i>Preço (R\$)</i>
Abóbora comum	1000 g	0,50
Abóbora comum/vácuo	400 g	1,80
Abóbora moranga	Unidade	1,00
Acelga	Unidade	1,50
Açúcar mascavo	1000 g	3,00
Aipim descascado	700 g	1,70
Alecrim fresco	50 g	0,70
Alface americana	Unidade	0,80
Alface americana Lavada	150 g	1,20
Alface crespa	Unidade	0,50

Alface crespa lavada	150 g	1,10
Alface lisa	Unidade	0,50
Alho poro	Unidade	0,90
Alfavaca	50 g	0,70
Banana branca	1000 g	1,30
Batata doce	1000 g	0,90
Beterraba conserva	300 g	2,60
Bolacha de mel	500 g	3,95
Cebola/conserva	300 g	2,60
Cebolinha	50 g	0,80
Cenoura bandeja	200 g	1,50
Cenoura conserva	300 g	2,60
Chicória	Unidade	0,80
Chicória lavada	150 g	1,10
Chuchu	1000 g	1,20
Coentro	Bandeja	1,00
Couve-flor conserva	300 g	2,60
Couve-mineira	300 g	1,00
Couve-mineira cortada	300 g	1,40
Espinafre	300 g	1,40
Inhame	500 g	0,90
Laranja açúcar	2000 g	1,60
Laranja bergamota	2000 g	1,60
Louro fresco	50 g	0,70
Manjeriço miúdo	50 g	0,70
Mel de abelha	500 g	3,80
Mel de abelha	1000 g	6,50
Melado de cana	500 g	2,00
Melado de cana	1000 g	2,90
Ovo caipira	Dúzia	2,50
Pão integral	Unidade	2,00
Pepino conserva	300 g	2,60
Pimenta americana	300 g	1,10

Pimenta caburci	300 g	1,10
Pimentão verde	300 g	1,00
Pinhão	1500 g	2,60
Radiche	150 g	1,00
Salada mista	400 g	3,00
Salsa	100 g	0,80
Salsa lavada picada	100 g	1,00
Vagem conserva	300g	2,60

Fonte: dados primários

Além das empresas concorrentes acima, há ainda alguns estabelecimentos cujos proprietários ou gerentes não foram entrevistados, mas que também atuam na região:

- Feira de Produtos Orgânicos da Beira-Mar Norte – Centro – Florianópolis
- Feira de Produtos Orgânicos da Lagoa – Lagoa da Conceição – Florianópolis
- Guarapuvu Produtos Naturais – Centro – Florianópolis.

5.4.3 Mercado fornecedor

Para CHIAVENATO (1995), mercado fornecedor é formado pelo conjunto de pessoas ou organizações que suprem a empresa de insumos e serviços necessários ao seu funcionamento.

No caso da empresa em questão, o mercado fornecedor é compreendido basicamente por empresas agropecuárias, que forneçam os insumos para a produção agrícola e empresas de embalagens para o fornecimento das caixas de papelão e dos sacos plásticos para os produtos.

Por ser uma cidade de economia predominantemente rural, Santo Amaro da Imperatriz é servida por diversas pequenas empresas agropecuárias. Assim, espera-se não encontrar dificuldades no fornecimento de insumos agrícolas para a produção.

Entre tantas agropecuárias situadas na rota entre Florianópolis e o terreno em Santo Amaro da Imperatriz, estão as seguintes empresas:

- Agropecuária Sens Ltda. Rua Prefeito José Kehrig, 5764 – Centro Santo Amaro da Imperatriz – Telefone 48 245-1322;

- Agropecuária Águas Mornas Ltda. – Av. Cel. Antônio Lehmkuhl 614 Águas Mornas – Telefone 48 245-7072;
- São Cristóvão Agropecuária e Materiais de Construção Ltda. – Av. São Cristóvão, 4648 – Alto Aririu – Palhoça – Telefone 48 342-0393

As embalagens serão fornecidas por duas empresas situadas em Santa Catarina. Os sacos de celofane para embalagem dos vegetais serão comprados na empresa Flexzza Ind. e Com. de Embalagens Ltda. – Rod. Ivo Silveira, S/N.º, km 1 – Bateás – Brusque – SC. Telefone 47 350-1709 – *E-mail*: flexzza@flexzza.com.br.

As caixas de papelão ondulado semi-branco, que servirão para agrupar as unidades embaladas em celofane, serão adquiridas na Ilha Bela Ind. e Com. de Embalagens de Papelão – Rua José Teodoro Ribeiro, 1967 – Ilha da Figueira Jaraguá do Sul – SC. Telefone: 47 370-4135.

5.4.4 Estratégia de *marketing*

PORTER (1980) apud GIANESI E CORRÊA (1994) afirma que há três estratégias genéricas que empresa pode usar, separadamente ou em conjunto para competir no mercado: liderança em custos, diferenciação e foco.

A empresa irá se concentrar primordialmente na diferenciação de produtos e serviços para conquistar os consumidores. Para tanto, será empregada uma especial atenção à apresentação dos produtos, ao atendimento aos clientes e no cumprimento dos prazos de entrega dos produtos.

Para uma melhor apresentação, todos os produtos deverão ser vendidos sem as partes que o ser humano não costuma consumir, desfolhados, quando for o caso, e limpos.

A embalagem terá a impressão da empresa e será confeccionada com papel celofane transparente, produto feito a base de celulose, que é biodegradável, causando menos danos ao ambiente. A preocupação com uma embalagem não feita de plástico será um diferencial para os clientes mais envolvidos com a causa ecológica.

Apesar dos cuidados com a imagem do produto e atendimento, os preços aplicados aos produtos serão competitivos com os produtos dos concorrentes, situando-se em uma faixa de preços intermediária entre os mais caros e os mais baratos.

Isso ocorrerá em função de uma estrutura empresarial enxuta e horizontal, com a grande parte das tarefas executadas pelos próprios sócios da companhia, e por englobar os

processos de produção e distribuição ao consumidor final, eliminando instituições intermediárias.

No início das atividades, período que compreende aproximadamente o primeiro mês de atividade da empresa, os esforços de vendas serão concentrados aos parentes, amigos e conhecidos dos integrantes da empresa.

Espera-se que dessa forma a empresa crie um conjunto inicial de clientes, que uma vez satisfeitos com os produtos e serviços, poderão indicar novos clientes. Os membros da empresa acreditam no *marketing* realizado pelos próprios clientes.

Após o estágio de divulgação e vendas para conhecidos e familiares, deverão ser realizados contatos com clientes potenciais para a conscientização, divulgação e venda dos produtos. Esses contatos serão, na maioria das vezes realizados pessoalmente pelos próprios sócios ou gerentes da empresa ou pelo representante comercial autônomo.

Em todas as transações de venda da empresa deverá ser pago uma comissão para o indivíduo que realizou a venda para o cliente. Sempre o indivíduo que vendeu a primeira cesta para um determinado cliente terá preferência para atendê-lo. Assim, espera-se motivar os membros da organização a procurar novos clientes e manter os já existentes, visando um maior faturamento.

A Internet será um importante canal de comunicação com os clientes. Através dela será feita a divulgação da marca e dos novos produtos, os clientes poderão conhecer os produtos e serviços da empresa e terão acesso à artigos e demais informações sobre vida e alimentação natural e saudável.

Além disso deverá ser investido a quantia de R\$ 200,00 mensalmente em publicidade como panfletos e *folders*.

5.4.4.1 Sistema de comercialização

A empresa deverá se comprometer em fornecer aos seus clientes uma cesta de vegetais orgânicos por semana em troca do pagamento de R\$ 15,00 por cada cesta, pagos no final de um mês. As cestas deverão ser entregues aos clientes na terça-feira ou na quinta-feira, conforme a preferência dos mesmos.

A composição da cesta deverá ser estipulada pelos próprios clientes. Para tanto eles poderão escolher quaisquer produtos da empresa até somar R\$ 15,00 em mercadorias. Todos os produtos serão vendidos em embalagens fechadas e terão o preço estipulado em R\$ 1,50.

Isso significa que cada cesta de alimentos poderá ser composta por até dez tipos diferentes de vegetais orgânicos, totalizando os R\$ 15,00 pagos pela cesta.

A composição da cesta poderá ser refeita a qualquer momento e quantas vezes o cliente necessitar.

Embora a empresa não tenha o objetivo de comercializar os seus produtos à restaurantes e lanchonetes, esses mostram-se a única alternativa para escoar uma produção superior à demanda. Pois, segundo a legislação, a empresa agrícola que produz vegetais e os comercializa a consumidores finais não pode vendê-los a revendedores e pontos de distribuição.

Nesse caso, os produtos serão vendidos pelo preço de R\$ 1,00 cada unidade empacotada.

5.4.5 Previsão de vendas

As vendas da Fontes Claras foram previstas em função de comparação com outras empresas que atuam no mercado de orgânicos, especialmente a Campeche Alimentos Orgânicos Ltda. e a Associação para o Desenvolvimento da Agropecuária Orgânica – ADAO. Essas empresas possuem algumas semelhanças com o empreendimento proposto, como a estrutura e o sistema de distribuição de cestas à domicílio.

Segundo os proprietários da empresa Campeche Alimentos Orgânicos Ltda., a empresa obteve um crescimento gradual ao longo dos seus 14 meses de existência. Atualmente possui cerca de 100 clientes que compram com frequência. Vende aproximadamente 85 cestas por semana ao preço médio de R\$ 12,00 cada. Isso corresponde a um faturamento de R\$ 4080,00 por mês³.

A ADAO é uma associação formada por alguns gestores e famílias de pequenos produtores rurais. Foi fundada há 12 meses atrás e situa-se em Fortaleza – CE. Possui atualmente 159 sócios que pagam R\$ 62,00 mensalmente em troca de cestas de alimentos orgânicos toda semana. Isso resulta em um faturamento mensal de R\$ 9858,00⁴.

A análise das informações dessas duas empresas em comparação à Fontes Claras faz os empreendedores acreditarem em um faturamento no final de 12 meses maior que o da empresa Campeche Alimentos Orgânicos Ltda. pelas seguintes razões:

³ Maiores informações na seção Estudo de Mercado Concorrente no presente trabalho.

⁴ Informações obtidas no *site* www.adao.com.br em 05 mai 2001.

- Mercado mais amplo, abrangendo a cidade de Florianópolis e municípios vizinhos;
- Membros da empresa com experiência na área de vendas;
- Pagamento de comissões a todos os integrantes da empresa pelas vendas geradas;
- Mais tempo destinados às atividades da empresa por parte dos integrantes da empresa, especialmente sobre as vendas;
- Utilização de um representante comercial autônomo que se dedicará às atividades de vendas e manutenção de clientes;
- Uso da Internet para divulgação da empresa e contatos com clientes.

Ao final de doze meses de atuação da Fontes Claras Alimentos Orgânicos Ltda., acredita-se que a empresa terá uma carteira de 150 clientes finais que comprem semanalmente a quantia de R\$ 15,00.

Para o ano seguinte, espera-se manter a média de 165 clientes finais durante todo o exercício.

Somente o mês de fevereiro possui exatamente quatro semanas. Os demais possuem quatro semanas e dois ou três dias. Por isso considerou-se que cada mês possui em média 4,34 semanas ($365 \text{ dias} : 12 \text{ meses} : 7 \text{ dias} = 4,34 \text{ semanas por mês}$).

5.4.5.1 Previsões de vendas por período:

As entradas de capital decorrentes das receitas com vendas ocorrerão apenas no início do quarto mês de atuação porque só haverão produtos prontos para o consumo após três meses de atuação.

Todas as empresas entrevistadas que responderam a questão do desenvolvimento do negócio afirmaram ocorreu de forma progressiva e gradual. O mesmo critério será utilizado na previsão de vendas em cada mês.

QUADRO 8 - Previsão de vendas aos clientes finais por período

<i>Mês</i>	<i>Número de clientes</i>	<i>Número de cestas</i>	<i>Faturamento (R\$)</i>
1	12	X	X
2	25	X	X
3	37	X	X
4	50	217	3.255,00
5	62	269	4.035,00
6	75	326	4.890,00
7	87	378	5.670,00
8	100	434	6.510,00
9	112	486	7.290,00
10	125	543	8.145,00
11	137	595	8.925,00
12	150	651	9.765,00
Total ano 1		3899	58.485,00
13	165	716	10.740,00
14	165	716	10.740,00
15	165	716	10.740,00
16	165	716	10.740,00
17	165	716	10.740,00
18	165	716	10.740,00
19	165	716	10.740,00
20	165	716	10.740,00
21	165	716	10.740,00
22	165	716	10.740,00
23	165	716	10.740,00
24	165	716	10.740,00
Total ano 2		8.592	128.880,00
Total (ano1 + ano 2)		12.491,00	187.365,00

Além disso, por razões técnicas descritas no plano operacional, a empresa deverá possuir um excedente de produção próximo à 15% das quantidades vendidas para os consumidores finais. O excedente deverá ser vendido à restaurantes e lanchonetes de Florianópolis ao preço médio de R\$ 1,00 cada unidade empacotada.

Dessa forma o faturamento com as vendas para os restaurantes por período está ilustrado no quadro abaixo:

QUADRO 9 - Faturamento com vendas para restaurantes por período

<i>Mês</i>	<i>A</i> <i>Unidades de</i> <i>alimentos vendidos</i> <i>aos clientes</i>	<i>B</i> <i>Produção excedente (15% do</i> <i>total vendido ao consumidor</i> <i>final)</i>	<i>C</i> <i>Faturamento Restaurantes</i> <i>(produção excedente x R\$</i> <i>1,00)</i>
1	X	X	X
2	X	X	X
3	X	X	X
4	2.170	326	326,00
5	2.690	404	404,00
6	3.260	489	489,00
7	3.780	567	567,00
8	4.340	651	651,00
9	4.860	729	729,00
10	5.430	815	815,00
11	5.950	893	893,00
12	6.510	977	977,00
Total 1	38.990	5.851	5.851,00
13	7.160	1.074	1.074,00
14	7.160	1.074	1.074,00
15	7.160	1.074	1.074,00
16	7.160	1.074	1.074,00
17	7.160	1.074	1.074,00
18	7.160	1.074	1.074,00
19	7.160	1.074	1.074,00
20	7.160	1.074	1.074,00
21	7.160	1.074	1.074,00
22	7.160	1.074	1.074,00
23	7.160	1.074	1.074,00
24	7.160	1.074	1.074,00
Total 2	85.920	12.888	12.888,00
Total (1 + 2)	124.910	18.739	18.739,00
A =	(Número de cestas vendidas ao consumidor final) x (número de produtos em cada cesta)		
B =	(1) x (15%)		
C =	(2) x (R\$ 1,00)		

Somando-se os totais obtidos com vendas ao consumidor final e com restaurantes obtém-se o total de vendas da empresa nos seus dois primeiros anos de atividade:

QUADRO 10 - Faturamento total por período

Mês	Faturamento consumidores finais	Faturamento Restaurantes e Lanchonetes	Faturamento total (R\$)
1	X	X	X
2	X	X	X
3	X	X	X
4	3.255,00	326,00	3.581,00
5	4.035,00	404,00	4.439,00
6	4.890,00	489,00	5.379,00
7	5.670,00	567,00	6.237,00
8	6.510,00	651,00	7.161,00
9	7.290,00	729,00	8.019,00
10	8.145,00	815,00	8.960,00
11	8.925,00	893,00	9.818,00
12	9.765,00	977,00	10.742,00
Total ano 1	58.485,00	5851,00	64.336,00
13	10.740,00	1074,00	11.814,00
14	10.740,00	1074,00	11.814,00
15	10.740,00	1074,00	11.814,00
16	10.740,00	1074,00	11.814,00
17	10.740,00	1074,00	11.814,00
18	10.740,00	1074,00	11.814,00
19	10.740,00	1074,00	11.814,00
20	10.740,00	1074,00	11.814,00
21	10.740,00	1074,00	11.814,00
22	10.740,00	1074,00	11.814,00
23	10.740,00	1074,00	11.814,00
24	10.740,00	1074,00	11.814,00
Total ano 2	128.880,00	12888,00	141.768,00
Total (1+2)	187.365,00	18739,00	206.104,00

5.4.5.2 Vendas por produtos

As quantidades vendidas de cada produto foram estimadas através da análise dos dados de consumo obtidos com a realização da pesquisa de mercado consumidor. Espera-se que o consumo dos vegetais deverá acompanhar o resultado da pesquisa.

Para a estimação das vendas por período, nos primeiros meses, foi considerado o tempo de desenvolvimento de cada vegetal. Por essa razão alguns alimentos não gerarão receita nos primeiros meses.

Selecionando-se apenas os vegetais que serão produzidos pela empresa, entre todos que participaram da pesquisa, obteve-se o seguinte resultado:

QUADRO 11 - Preferência por produtos (somente os produzidos pela empresa)

<i>Produto</i>	<i>Freq. Absoluta</i>	<i>Frequência Relativa</i>
Alface	185	21,59%
Cenoura	175	20,42%
Brócolis	90	10,50%
Repolho	89	10,39%
Cebolinha	65	7,58%
Salsa	60	7,00%
Vagem	53	6,18%
Pepino	41	4,78%
Beterraba	29	3,38%
Agrião	21	2,45%
Rabanete	16	1,87%
Espinafre	13	1,52%
Rúcula	11	1,28%
Chicória	9	1,05%
Total	857	100%

Sabendo-se que os produtos vendidos aos consumidores finais custam R\$ 1,50 e que as unidades vendidas aos restaurantes custam R\$ 1,00, os quadro a seguir ilustra o faturamento total da empresa por período e por produtos no primeiros dois anos de atividades.

QUADRO 12 - Total Vendas Consumidor Final e Restaurantes Ano 1

Consumo (em unidades empacotadas) para os consumidores finais e Restaurantes Ano 1																
Produto	Freq. Relativa	Meses												Total		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Unid.	(R\$)	
alface	21,59%				538	670	810	938	1078	1206	1348	1477	1616	9681	13.889,50	
cenoura	20,42%				510	631	767	887	1019	1141	1275	1397	1529	9156	13.136,00	
brócolis	10,50%				262	324	393	455	524	587	656	719	787	4707	6.753,50	
repolho	10,39%				259	321	390	451	519	580	649	711	777	4657	6.681,50	
cebolinha	7,58%				190	235	284	330	377	424	474	518	568	3400	4.878,50	
salsa	7,00%				175	216	262	305	350	391	437	481	524	3141	4.506,50	
vagem	6,18%				154	191	232	269	308	346	386	423	462	2771	3.976,50	
pepino	4,78%				120	148	179	208	239	268	299	328	358	2147	3.080,50	
beterraba	3,38%				84	105	127	147	169	189	212	231	253	1517	2.176,00	
agrião	2,45%				61	76	92	107	122	137	153	168	184	1100	1.578,00	
rabanete	1,87%				47	58	70	82	93	105	116	128	140	839	1.203,50	
espinafre	1,52%				38	47	56	66	76	85	94	104	114	680	975,50	
rúcula	1,28%				32	40	48	56	64	71	80	87	97	575	826,00	
chicória	1,05%				26	32	39	46	53	59	66	71	78	470	674,50	
Total Unid.	100%				2496	3094	3749	4347	4991	5589	6245	6843	7487	44841		
Total R\$					3581	4439	5379	6237	7161	8019	8960	9818	10742		64.336,00	

QUADRO 13 - Total Vendas Consumidor Final e Restaurantes Ano 2

Consumo (em unidades empacotadas) para os consumidores finais e Restaurantes Ano 2																
Produto	Freq. Relativa	Meses												Total		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Unid.	(R\$)	
alface	21,59%	1777	1777	1777	1777	1777	1777	1777	1777	1777	1777	1777	1777	21324	30.592,00	
cenoura	20,42%	1681	1681	1681	1681	1681	1681	1681	1681	1681	1681	1681	1681	20172	28.948,00	
brócolis	10,50%	865	865	865	865	865	865	865	865	865	865	865	865	10380	14.889,00	
repolho	10,39%	856	856	856	856	856	856	856	856	856	856	856	856	10272	14.730,00	
cebolinha	7,58%	624	624	624	624	624	624	624	624	624	624	624	624	7488	10.752,00	
salsa	7,00%	576	576	576	576	576	576	576	576	576	576	576	576	6912	9.920,00	
vagem	6,18%	509	509	509	509	509	509	509	509	509	509	509	509	6108	8.771,00	
pepino	4,78%	394	394	394	394	394	394	394	394	394	394	394	394	4728	6.791,00	
beterraba	3,38%	278	278	278	278	278	278	278	278	278	278	278	278	3336	4.792,00	
agrião	2,45%	201	201	201	201	201	201	201	201	201	201	201	201	2412	3.466,00	
rabanete	1,87%	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	1848	2.653,00	
espinafre	1,52%	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	1500	2.158,00	
rúcula	1,28%	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	1284	1.821,00	
chicória	1,05%	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	1044	1.485,00	
Total Unid.	100%	8234	8234	8234	8234	8234	8234	8234	8234	8234	8234	8234	8234	98808		
Total R\$		11814	11814	11814	11814	11814	11814	11814	11814	11814	11814	11814	11814		141.768,00	

5.5 Plano operacional

O plano operacional é a etapa do plano de negócios relacionada a como a empresa irá criar seus produtos e serviços. Para SIEGEL, o plano operacional deve responder as seguintes questões:

- Qual a abordagem para a fabricação?
- Quais as fonte de matéria-prima?
- Que processos serão utilizados na fabricação?
- Quais as exigências de mão-de-obra?
- Como serão utilizados fornecedores e vendedores?

5.5.1 Certificação do empreendimento pela FUNDAGRO

Antes de iniciar a atividade produtiva a empresa irá necessitar da obtenção da certificação de empresa produtora de alimentos orgânicos. Para tanto, a empresa deverá se cadastrar através de um agrônomo na FUNDAGRO como uma empresa em fase de implementação de produção orgânica. O Sr. José Müller, agrônomo, realizará essa etapa.

Após essa etapa, a empresa poderá começar a sua produção. Todas a atividade produtiva da empresa deverá estar em conformidade com a Instrução Normativa N.º 007 de 17 de Maio de 1999, editada pelo Ministério de Estado da Agricultura e do Abastecimento. Esse documento está situado no Anexo 3 desse trabalho.

Com frequência incerta, a empresa receberá fiscais do órgão certificador para a auditoria e inspeção dos procedimentos para a produção orgânica. Caso a produção não esteja de acordo com as normas editadas pelo Ministério da Agricultura e do abastecimento, a empresa perderá o direito de utilizar o selo da FUNDAGRO.

5.5.2 Vendas

Os pedido serão emitidos por um dos integrantes da empresa, em grande parte dos casos no domicílio do cliente ou em outro local fora da empresa. Esses pedidos deverão estar corretamente preenchidos e deverão ser lançados no computador o mais rapidamente possível.

5.5.3 Programação da produção

As quantidades de cada vegetal a ser produzido serão determinadas em função da previsão de vendas para os meses seguintes com um acréscimo de 30% quantidades para compensar possíveis perdas como disfunções climáticas e pragas, e para comportar as variações da demanda de cada produto.

Dos 30% que deverão ser produzidos a mais, 15% destinam-se a perdas com problemas relacionados às pragas e alterações climáticas inesperadas. Esses dados foram obtidos com a Sr.a Irani H. Z. da Silva, proprietária da empresa Alento da Terra. Os outros 15% ficam por conta de uma reserva estratégica para eventuais alterações de demanda e vendas para restaurantes.

No início das atividades, as previsões de vendas serão baseadas na pesquisa realizada com os consumidores. Assim que houverem dados históricos de demanda, eles serão a principal fonte de informações para as previsões de consumo.

Para programar a produção será necessário considerar o tempo de desenvolvimento de cada planta. Abaixo segue o quadro com as características de cultivo de cada um dos vegetais:

QUADRO 14 - Características de cultivo dos vegetais

<i>Produto</i>	<i>Espaçamento (cm)</i>	<i>N.º pés/ha</i>	<i>Desenv</i>	<i>N.º Colheitas</i>	<i>Intervalo entre colheitas</i>	<i>Produção por colheita por pé</i>	<i>Período entre primeira e última colheita</i>
Alface	33x33	90.000	40	1	X	100 g	40
Beterraba	40x20	125.000	120	1	X	100 g	120
Cenoura	40x10	250.000	60	1	X	70 g	60
Rúcula	40x40	62.500	50	4	7	20 g	80
Chicória	40x40	62.500	50	4	7	20 g	80
Brócolis	50x40	50.000	90	4	7	100 g	120
Salsa	40x20	125.000	100	6	30	10 g	280
Cebolinha	40x20	125.000	100	6	30	10 g	280
Rabanete	20x10	500.000	28	1	X	25 g	28
Repolho	50x40	500.000	90	1	X	1400 g	90
Agrião	40x20	125.000	90	25	7	10 g	270
Pepino	150x150	4.444	60	5	7	200 g	95
Vagem	40x20	125.000	45	5	7	500 g	0
Espinafre	40x50	50.000	45	25	7	15 g	225

5.5.4 Procedimentos para o plantio e cultivo

Para as atividades de plantio e cultivo, a empresa irá contar com uma área de 4 ha de área no município de Santo Amaro da Imperatriz, na própria sede da empresa. O terreno é de propriedade do Sr. Aujor José Schmidt e será alugado pela quantia de R\$ 200,00 por mês.

Havendo necessidade de mais espaço para o cultivo de vegetais em uma escala maior, há possibilidade de locar mais terras ao custo de R\$ 50,00 por hectare, por mês. Porém segundo informações coletadas com agricultores, a área de 4 há é mais que suficiente para a produção planejada nos primeiros dois anos de empresa.

O terreno que será utilizado pela empresa está aproximadamente 30 meses sem cultivo tradicional e sem utilização de agrotóxicos. Isso possibilitará a produção orgânica sem que seja cumprido o período de carência mínimo de 12 meses para as culturas anuais. Também não será necessário nenhuma correção de solo.

Segundo as normas de produção de alimentos orgânicos, documento presente no anexo 3, uma parte de 30 m do terreno deverá estar cercado por uma cerca viva, feita com mudas de bambus, que serão cedidas pelo gerente de produção Aujor José Schmidt.

Para aragem, adubação, gradeamento, irrigação e transporte será utilizado um microtrator com todos os implementos necessários, que será alugado para utilização, três vezes por semana.

Para produzir alguns tipos de vegetais em algumas épocas do ano se faz necessário a construção de estufas. Caso contrário a produtividade poderá ser comprometida. Para tanto serão construídos 600 m² de estufas, sendo que 300 m² no primeiro mês de operação e o restante no sétimo mês.

Há a necessidade de se adquirir 200 bandejas de isopor para cultivar as mudas e em seguida transplanta-las para o seu local definitivo.

A administração e gerência da parte produtiva deverá ser efetuada pelo Sr. Aujor J. Schmidt, que possui importantes conhecimentos técnicos para a essa função. Esse também terá total liberdade para tomar decisões relacionadas a atividade produtiva.

Para a execução das tarefas relacionadas com o plantio e cultivo, será necessário contratar um funcionário no período inicial da empresa e um segundo funcionário para trabalhar a partir do sétimo mês de operação.

5.5.4.1 Adubação e reutilização de produtos desclassificados

As plantas desclassificadas para o consumo humano serão reutilizadas como adubo orgânico para fertilizar as terras, devolvendo parte da matéria orgânica retirada do solo.

Além dos resíduos orgânicos, também serão utilizados dejetos orgânicos cedidos por Aujor J. Schmidt, que cria bovinos no restante do terreno que não será alugado para a empresa.

As descritas a seguir, colheita, higienização, embalagem, emissão de notas fiscais, armazenamento, montagem das cestas e distribuição dos produtos serão realizadas duas vezes por semana, sendo que o primeiro ciclo terá início na manhã de segunda-feira e termina na terça-feira e o segundo terá início na quarta-feira pela manhã e segue até a quinta-feira.

5.5.5 Colheita

O primeiro passo será a emissão de um relatório com as necessidades de produtos para suprir os pedidos a serem entregues para os clientes que serão atendidos naquele ciclo. Em função desse relatório os funcionários da empresa colherão os produtos necessários.

Para o transporte dos produtos colhidos até o local de higienização serão utilizadas 30 caixa plásticas brancas.

No primeiro ciclo as atividades têm início na segunda-feira às 8:00 h e no segundo ciclo as atividades começam na quarta-feira, no mesmo horário.

5.5.6 Higienização

A higienização consiste na lavagem dos produtos para eliminação de resíduos dos vegetais, com o objetivo de deixá-los limpos e com uma melhor aparência.

Os mesmos funcionários que realizaram a colheita deverão realizar a higienização.

Não haverá custos com a utilização da água porque a água é captada em um riacho que atravessa a propriedade, pois não há água encanada.

Esse processo deverá ser realizado em um galpão de alvenaria revestido por cerâmica branca com dois tanques e uma mesa também revestida com cerâmica branca, que deverá ser construído nos primeiros meses de atividade da empresa.

5.5.7 Embalagem

A embalagem dos alimentos ocorrerá logo após o processo de higienização. Os mesmos funcionários que realizaram a colheita e a higienização serão encarregados pela embalagem dos produtos.

Ao contrário das empresas concorrentes, a Fontes Claras estenderá sua preocupação com a preservação do meio ambiente às embalagens utilizadas em seus produtos. Elas serão confeccionadas em papel celofane transparente e biodegradável.

Uma etiqueta adesiva de papel, contendo impresso as especificações do produto, será colada em cada embalagem. As etiquetas serão impressas em uma impressora jato de tinta da própria empresa.

O quadro abaixo mostra o tamanho das embalagens de celofane utilizadas em cada um dos produtos e o seu custo:

QUADRO 15 - Tamanho e custo unitário das embalagens para cada produto

<i>Produto</i>	<i>Quantidade</i>	<i>Dimensões da embalagem</i>
alface	200 g	25x35
cenoura	200 g	20x30
brócolis	200 g	25x35
repolho	200 g	25x35
cebolinha	50 g	10x15
salsa	50 g	10x15
vagem	200 g	20x30
pepino	1000 g	20x30
beterraba	1000 g	20x30
agrião	200 g	25x35
rabanete	200 g	10x15
espinafre	200 g	25x35
rúcula	200 g	25x35
chicória	200 g	25x35

Os processos de colheita, higienização e embalagem dos vegetais deverão ser supervisionados pelo gerente de produção Aujor José Schmidt.

5.5.8 Emissão das notas fiscais

As notas fiscais serão emitidas em uma impressora matricial por um dos sócios da empresa no momento em que os alimentos são higienizados e embalados.

5.5.9 Armazenamento

Após os produtos estarem devidamente higienizados e embalados, serão armazenados em uma câmara fria com 3600 litros de capacidade, onde permanecerão resfriados até o momento da montagem das cestas na manhã do dia seguinte.

5.6 Gerência e organização

Esse capítulo do trabalho irá tratar dos aspectos relacionados às características e habilidades das pessoas que exercem as principais funções da organização, do organograma e das suas políticas e estratégias.

5.6.1 Gerência

Quanto à apresentação da gerência da organização, SIEGEL (1996) afirma que deve-se seguir a seguinte seqüência:

1. Empreendedores fundadores;
2. investidores ativos;
3. funcionários-chave; e
4. diretores e consultores.

No entanto o empreendimento proposto possui uma pequena estrutura e a grande parte das funções gerenciais e administrativas serão divididas entre os dois sócios. A parte produtiva será executada por um gerente de produção e um agricultor.

Os integrantes da empresa que exercem funções de gerência são:

Richard Cunha Schmidt	Sócio Diretor Administrativo
Fábio Henrique F. N. Dias	Sócio Diretor de Comercialização
Aujor José Schmidt	Gerente de Produção

Richard Cunha Schmidt, formado administrador de empresas pela Universidade Federal de Santa Catarina, trabalha com Aujor José Schmidt, atuando em serviços gerais durante 5 anos e exercendo cargos de gerência durante outros 5 anos. Atualmente exerce o cargo de diretor administrativo e é um dos sócios da empresa.

Richard Cunha Schmidt ainda pretende passar os próximos 6 meses morando no Estado da Califórnia (EUA) estudando Inglês e adquirindo experiência trabalhando em empresas norte-americanas.

O segundo sócio, Fábio Henrique Fossato Nunes Dias, formado em Ciências da Computação pela Universidade do Vale do Itajaí, possui experiência no ramo de desenvolvimento de soluções para Internet, trabalhando como gerente de produção na Brasilnet (SC), Portadigital (SC), ChannelMedia (SP) e Tesla (SP).

A empresa contará com a gerência de produção do empresário Aujor J. Schmidt, que possui experiência de 22 anos como industrial, onde fundou e administra uma indústria de embalagens de pequeno porte, Incorpel. Trabalhou durante 5 anos em diversas cidades do Estado de Santa Catarina e no Rio de Janeiro como representante comercial.

Seus conhecimentos técnicos agropecuários foram acumulados durante sua adolescência, plantando tabaco e cebola, nos municípios de Alfredo Wagner e Ituporanga. Nos últimos 16 anos tem cultivado milho, pastagens, hortaliças e bovinos em pequenas propriedades rurais em Santo Amaro da Imperatriz, Águas Mornas, Anitápolis e Alfredo Wagner.

Com base em sua convivência pessoal e profissional, pode se afirmar que as pessoas-chave do empreendimento se conhecem suficientemente bem para que não haja surpresas e decepções quanto ao seu desempenho profissional e relacionamento.

SIEGEL (1996) diz que muitos empreendimentos podem fracassar por não se reunir os talentos adequados e que “os indivíduos com grande conhecimento técnico podem ignorar a importância de se incluir na equipe gerencial pessoas com experiência empresarial adequada”.

A opinião do autor reforça as expectativas de sucesso do empreendimento uma vez que a reunião de todas essas habilidades e características parecem adequadas à administração do negócio proposto.

5.6.2 Organização

5.6.2.1 Participação acionária

Richard Cunha Schmidt 50%

Fábio Henrique Fossato Nunes Dias 50%

5.6.2.2 Função dos sócios e gerentes

O sócio da empresa, Richard Cunha Schmidt, ficará responsável pela parte administrativa, financeira, montagem e expedição das cestas aos clientes e poderá auxiliar nas vendas.

O sócio Fábio Henrique F. N. Dias será responsável pela parte que envolve os sistemas de informação. Suas principais tarefas estão relacionadas à manutenção dos bancos de dados e

comércio eletrônico através de um *site* desenvolvido por ele próprio. Também irá colaborar para a obtenção e manutenção de clientes.

O gerente de produção, Aujor J. Schmidt, será responsável por todas as atividades relativas à produção de alimentos e vendas da empresa da empresa. Será responsável pela programação de produção, qualidade e higiene dos produtos. Para as tarefas produtivas contará um colono que trabalhará em tempo integral nas plantações de hortaliças.

Visando ampliar o faturamento do novo empreendimento, a sociedade contará com os serviços de um vendedor externo autônomo, que receberá comissões por suas vendas.

5.6.2.3 Assessoria contábil

A contabilidade fiscal terceirizada pela empresa GICON Escritório de Contabilidade Ltda., localizada na Av. Josué Di Bernardi, 239 – sala 413 – Campinas – São José, telefone 48 241-8354. É um conhecido escritório de assessoria contábil e jurídica, que presta serviços desde 1990. A empresa deverá cobrar a quantia de R\$ 130,00 mensalmente pela prestação de seus serviços.

5.6.2.4 Salários

Os salários dos colaboradores da FONTES CLARAS estão abaixo relacionados:

QUADRO 17 - Relação dos salários dos integrantes da empresa

<i>Integrante</i>	<i>Retirada/Salário Mensal (R\$)</i>
Richard Cunha Schmidt	700,00
Fábio H. F. Nunes Dias	550,00
Aujor José Schmidt	700,00
Produtor agrícola	350,00
Total	2.300,00
Todos os sócios e funcionários receberão ainda uma comissão de 10% sobre o total de suas vendas.	

5.6.2.5 Organograma

A estrutura organizacional ficará definida conforme o organograma abaixo:

ORGANOGRAMA DA EMPRESA



5.7 Marcos principais

A seção de marcos principais é a seção do plano de negócio em que constam os planos e objetivos futuros dentro de um quadro cronológico. Deve-se programar eventos que ocorrerão no futuro considerados relevantes. SIEGEL (1996).

O primeiro marco previsto para o projeto é a contratação de um auxiliar de produção, no mês de setembro, para ampliar a capacidade produtiva da empresa. Seu salário será R\$ 350,00.

No mesmo mês, também será necessário construir mais 300 m² de estufas para se poder produzir suficientemente para comportar o nível de vendas a partir desse momento. Como os materiais para a construção das estufas serão compradas com prazo de 30 dias, haverá um desembolso de R\$ 3.000,00 no oitavo mês de operações da empresa.

QUADRO 18 - Marcos principais

<i>Marco</i>	<i>Período</i>	<i>Custo</i>
Contratação de funcionário	Sétimo mês do primeiro exercício	R\$ 350,00 (pagos mensalmente a partir do oitavo mês)
Construção de estufas (300 m ²)	Sétimo mês do primeiro exercício	R\$ 3.000,00 (pago com prazo de 30 dias)

5.8 Estrutura e capitalização

5.8.1 Estrutura jurídica

Razão Social: FONTES CLARAS Alimentos Orgânicos Ltda. ME, registrada na Junta Comercial de Santo Amaro da Imperatriz e Prefeitura Municipal.

Nome Fantasia: FONTES CLARAS

Capital Social: R\$ 39.245,22

Sócios:

Richard Cunha Schmidt

Fábio Henrique Fossato Nunes Dias

As cotas serão distribuídas da seguinte maneira:

Richard Cunha Schmidt 50%

Fábio Henrique F. N. Dias 50%

Sendo que cada um integralizará o correspondente a:

Richard Cunha Schmidt R\$ 19.622,61 do capital social

Fábio Henrique F. N. Dias R\$ 19.622,61 do capital social

Endereço: Estrada Geral da Várzea do Braço, s/ número – Várzea do Braço Santo Amaro da Imperatriz, SC.

Forma Jurídica: sociedade por cotas de responsabilidade limitada, regida pelo estatuto da microempresa.

Objeto social: Produção de alimentos orgânicos

Sede e foro: Santo Amaro da Imperatriz

Tributação: A empresa optou pelo SIMPLES estadual e federal. O valor das deduções é calculado a partir de uma tabela que se encontra no anexo 5 do trabalho

Funcionários: A empresa inicializará suas atividades utilizando a mão-de-obra de seus sócios e de mais três funcionários.

Os procedimentos para a abertura da empresa e o seu contrato social encontram-se anexos no trabalho.

5.8.2 Capitalização

A capitalização consiste em determinar o capital necessário para a implementação do empreendimento.

O investimento necessário para a implementação da Fontes Claras Alimentos Orgânicos Ltda., consiste na construção do galpão e das estufas, na aquisição de máquinas e equipamentos, móveis e utensílios, certificação na FUNDAGRO, registro da empresa, formação dos estoques iniciais de matérias-primas e em uma reserva de capital.

Para determinar orçamento de investimentos, realizou-se uma pesquisa junto a fornecedores para cada um dos elementos.

Para tanto, as pesquisas foram realizadas através de telefone, fax, pesquisas em *sites* na Internet, *Emails*, Classificados de jornais e visitas à lojas. O período de pesquisa compreendeu o final do mês de maio e o início do mês de junho de 2001.

Quando foram pesquisados mais de um fornecedor, optou-se por aqueles que possuíram o preço mais baixo.

QUADRO 19 - Investimentos iniciais

Discriminação	Quant.	Preço Unit. (R\$)	Preço Total (R\$)
A. Investimento Fixo			17.354,79
Imóveis			9.350,00
Galpão de alvenaria com 60 m ²	1	6.350,00	6.350,00
Estufa para cultivo 300 m ²	1	3.000,00	3.000,00
Máquinas e Equipamentos			6.549,00

Computador PC P800 64 Mb	1	1.750,00	1.750,00
Impressora matricial Epson	1	416,00	416,00
Impressora jato de tinta Epson	1	515,00	515,00
Estabilizador 1kva	1	40,00	40,00
Aspersor para irrigação	2	54,00	108,00
Câmara Fria	1	2.670,00	2.670,00
Balança eletrônica	1	1.050,00	1.050,00
Móveis e Utensílios			950,79
Tesoura	2	5,50	11,00
Faca tamanho médio s/ serra	2	6,50	13,00
Caixas plásticas	30	4,80	144,00
Tambor de latão 200 litros	2	17,50	35,00
Pá de cavar com cabo	1	7,20	7,20
Pá de juntar com cabo	2	7,50	15,00
Ancinho "ciscador"	1	8,34	8,34
Enxada de aço com cabo	2	10,00	20,00
Lima "afiadora"	1	4,45	4,45
<i>Rack</i> para computador	1	145,00	145,00
Cadeira giratória	1	120,00	120,00
Cadeira fixa	1	80,00	80,00
Pulverizador manual portátil	1	65,00	65,00
Aparelho telefônico	1	35,00	35,00
Linha Telefônica	1	60,00	58,00
Calculadora	1	4,80	4,80
Mesa com gavetas	1	185,00	185,00
Registro da empresa			190,00
Certificação FUNDAGRO			315,00
<i>B. Capital de Giro</i>			18.322,68
Sementes		100,00	100,00
Embalagens*		2.680,00	2.680,00
Custos fixos e Despesas (primeiros 3 meses da empresa)**	3	3.620,17	15.542,68

C. Subtotal (A+B)	35.677,47
D. Reserva Técnica	3.567,75
E. INVESTIMENTO TOTAL (C+D)	39.245,22

*Os investimentos em embalagens referem-se às quantidades mínimas de cada produto que poderão ser adquiridas pela empresa.

**Nos primeiros meses de atuação da empresa haverá custos e despesas sem que hajam receitas. Para que não falte capital para saldar suas dívidas nos primeiros meses, deverá ser adicionado ao montante dos investimentos iniciais o total dos custos fixos e despesas dos três primeiros meses. Caso contrário, a empresa não possuirá recursos haverá

Todo o investimento inicial da empresa será adquirido através de recursos próprios dos investidores, sendo que cada sócio contribuirá com 50% do montante.

5.9 Plano financeiro

5.9.1 Estrutura de custos

Para o orçamento de custos da empresa serão levantados os seus custos variáveis, custos fixos e despesas operacionais.

5.9.1.1 Custos variáveis

Para a empresa em estudo os custos variáveis são compostos pelos custos com embalagens de celofane, com as cestas de papelão e com sementes.

Os produtos, dependendo do volume, utilizam embalagens com diferentes tamanhos: 10x15 cm (R\$ 0,03), 20x30 cm (R\$ 0,07) e 25x35 cm (R\$ 0,10).

O custo de cada caixa de papelão usada para montagem da cesta é de R\$ 0,84. Em cada caixa serão embalados 10 produtos. Portanto, para cada produto vendido ao consumidor final, há um custo de R\$ 0,084 com a caixa de papelão.

Entretanto, os custos com caixas de papelão somente serão incorridos para as vendas direcionadas ao consumidor final (86,95% das unidades de produtos vendidos), pois os produtos vendidos aos restaurantes (13,05% das unidades de produtos vendidos) não utilizam esse tipo de embalagem.

Assim, espera-se que o custo com caixa de papelão represente (R\$ 0,084) x (86,95%) = (R\$ 0,07304).

Segundo cálculos realizados a partir de informações obtidas em agropecuárias, estima-se que para cada 10.000 unidades produzidas, haverá um custo aproximado de R\$ 51,69 com sementes. Então o custo médio por unidade produzida é de R\$ 0,005169 de sementes.

QUADRO 20 - Custos variáveis para cada unidade produzida de cada produto

<i>Produto</i>	<i>Tamanho da embalagem</i>	<i>Custo da embalagem</i>	<i>Custo Caixa de Papelão</i>	<i>Sementes</i>	<i>Total</i>
Cebolinha	10x15	0,03	0,073038	0,005169	0,108207
Salsa	10x15	0,03	0,073038	0,005169	0,108207
Rabanete	10x15	0,03	0,073038	0,005169	0,108207
Cenoura	20x30	0,07	0,073038	0,005169	0,148207
Vagem	20x30	0,07	0,073038	0,005169	0,148207
Pepino	20x30	0,07	0,073038	0,005169	0,148207
Beterraba	20x30	0,07	0,073038	0,005169	0,148207
Alface	25x35	0,10	0,073038	0,005169	0,178207
Brócolis	25x35	0,10	0,073038	0,005169	0,178207
Repolho	25x35	0,10	0,073038	0,005169	0,178207
Agrião	25x35	0,10	0,073038	0,005169	0,178207
Espinafre	25x35	0,10	0,073038	0,005169	0,178207
Rúcula	25x35	0,10	0,073038	0,005169	0,178207
Chicória	25x35	0,10	0,073038	0,005169	0,178207

Com base no comportamento de vendas para o primeiro exercício da empresa, calcula-se que os custos variáveis atinjam o total de R\$ 7.006,74 para 44.841 unidades produzidas. No segundo exercício os custos variáveis atingirão a marca de R\$ 15.259,76 e deverão ser produzidas 98.808 unidades. Assim, os custos variáveis por unidade produzida é de aproximadamente R\$ 0,155.

5.9.1.2 Despesas Operacionais e Custos Fixos

Cada sócio irá retirar uma quantia em reais mensalmente em troca da prestação de seus serviços para a empresa, sendo que Richard C. Schmidt retirará R\$ 700,00 e Fábio H. F. N.

Dias R\$ 550,00. A essa quantia deverá ser acrescentado o INPS, no valor de 8% da retirada. Assim, totaliza-se R\$ 1.392,00.

A mão-de-obra relacionada as atividades produtivas será remunerada de seguinte forma: R\$ 700,00 para o gerente de produção e R\$ 350,00 para os seus auxiliares. Até o sétimo mês do primeiro ano a empresa contará com apenas um ajudante de produção. A partir dessa data será contratado um outro produtor agrícola, que terá o mesmo salário.

Conforme pesquisa realizada no SEBRAE⁵, os encargos sociais para Empresa de Pequeno Porte são distribuídos da seguinte maneira:

FGTS: 8%

Férias: 9%

13º salário: 9%

1/3 sobre férias: 3%

Assim, os encargos sociais totalizam 29% sobre montante do salário pago aos trabalhadores.

Assim os custos mensais com mão-de-obra direta totalizam R\$ 1.203,00 nos sete primeiros meses e 1806,00 no restante do período.

O microtrator com implementos, o terreno e o automóvel, de propriedade do gerente de produção, serão locados ao custo mensal de R\$ 250,00, R\$ 200,00 e R\$ 250,00 por mês, respectivamente.

Os gastos com energia elétrica serão restritos ao consumo da câmara fria, que permanecerá ligada apenas 60 horas, e dos componentes de informática para se imprimir as notas fiscais e etiquetas, durante aproximadamente 8 horas por semana. Espera-se assim consumir aproximadamente 160 kwh por mês, que ao custo de R\$ 0,1877, totalizará R\$ 30,00.

Os serviços contábeis serão realizados pela GICON Escritório de Contabilidade Ltda., situada no município de São José, que irá cobrar a quantia de R\$ 130,00 por mês de honorários.

Espera-se gastar em torno de R\$ 100,00 por mês, em uma linha telefônica que deverá ser comprada pela empresa.

Será utilizado combustível basicamente para fazer as entregas com o veículo utilitário e para mover o microtrator.

⁵ Tele-Atendimento SEBRAE, telefone: 0800-334400

O microtrator será utilizado em torno de 12 horas por mês e consome aproximadamente 4 litros de combustível por hora. Com o preço do Diesel a R\$ 0,75, espera-se que o custo mensal seja de R\$ 36,00.

Serão realizadas duas entregas por semana com o veículo utilitário. Em cada entrega deverá ser percorrido 160 km. Assim será totalizado 320 km em uma semana e 1280 km em um mês. O carro faz 9 km/l de Diesel, que custa R\$ 0,75. Assim, espera-se gastar R\$ 106,67 de Combustível com o automóvel.

Haverá também uma despesa mensal de R\$ 200,00 para investimentos em publicidade.

Para o cálculo da depreciação foi considerado todos os itens depreciáveis que constam no quadro de investimento fixo e mais a depreciação dos 300 m² de estufas que serão construídas no sétimo mês de operações da empresa. Devido a construção de estufas no sétimo mês de empresa a depreciação no segundo ano será diferente da do primeiro.

O quadro abaixo reflete as despesas e custos fixos mensais que serão incorridos pela empresa nos seus dois primeiros anos de atuação.

QUADRO 21 - Despesas Operacionais e Custos Fixos

<i>Despesas e Custos Fixos Mensais</i>	<i>Valor (R\$)</i>
Pró-labore e INPS (Sócios)	1392,00
Sal/encargos Produção*	1203,00 / 1806,00
Aluguel trator	250,00
Aluguel terreno	200,00
Aluguel carro (2 vezes por semana)	250,00
Energia Elétrica	30,00
Material de expediente	30,00
Honorários contador	130,00
Telefone	100,00
Diesel Trator	36,00
Diesel Automóvel	106,67
Publicidade	200,00
Depreciação anual**	1.809,98 / 1984,98

*No sétimo mês será contratado mais um ajudante para ampliar a capacidade produtiva da empresa.

**Devido à aquisição de 300 m² de estufas no sétimo mês de empresa a depreciação será diferente nos dois períodos. Esse valor refere-se à depreciação anual.

5.9.1.3 Custos totais

Os custos totais para os dois primeiros anos de atividade da empresa são ilustrados no quadro abaixo:

QUADRO 22 - Custos totais

	<i>Ano 1</i>	<i>Ano 2</i>
Despesas	29.890,52	36.703,02
Custos Fixos	21.120,00	26.520,00
Custos Variáveis	7.006,74	15.259,76
Total	58.017,26	76.482,78

31

5.9.2 Fluxo de caixa projetado

ZDANOWICZ (1995, p. 31) afirma que “o fluxo de caixa é o instrumento que permite ao administrador financeiro planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa para um determinado período”.

Por essa razão foi elaborada a projeção do fluxo de caixa para os dois primeiros exercícios da empresa.

Os quadros abaixo representam a projeção do fluxo de caixa para 24 meses de atuação da empresa:

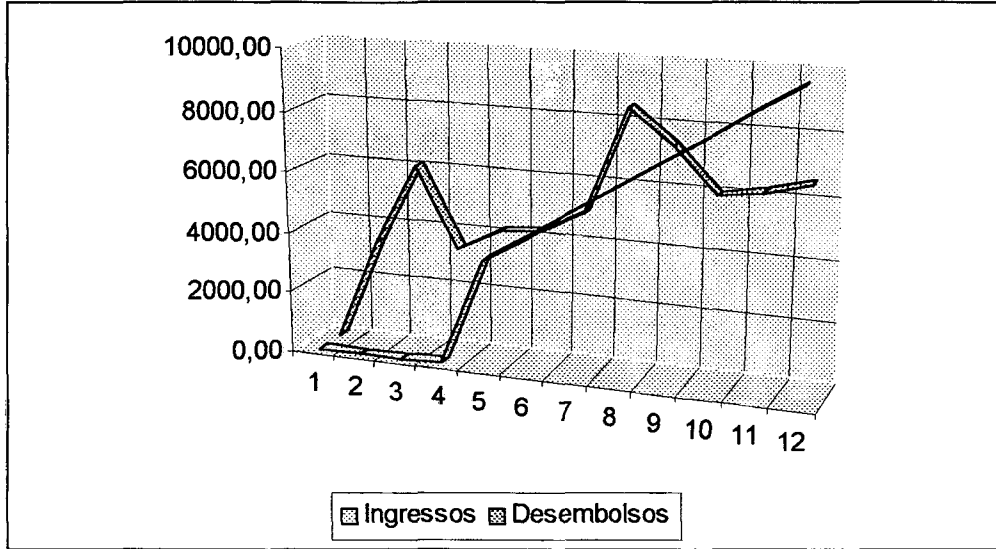
QUADRO 23 - Projeção de fluxo de caixa ano 1

FONTES CLARAS ALIMENTOS ORGÂNICOS LTDA.												
PROJEÇÃO DE CAIXA PARA OS PRIMEIROS 12 MESES												
Descrição	Meses											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Saldo Inicial de Caixa (1)	19110,43	19074,43	15675,43	9596,43	6197,43	5597,42	5753,49	6137,86	3884,01	3608,29	5662,36	8427,65
Recebimentos												
Vendas Consumidor Final					3255,00	4035,00	4890,00	5670,00	6510,00	7290,00	8145,00	8925,00
Vendas Revendedor					326,00	404,00	489,00	567,00	651,00	729,00	815,00	893,00
Total de Recebimentos (2)	0,00	0,00	0,00	0,00	3581,00	4439,00	5379,00	6237,00	7161,00	8019,00	8960,00	9818,00
Pagamentos												
Impostos (SIMPLES Est Fed)	0,00	0,00	0,00	0,00	99,84	123,76	149,96	215,18	247,05	377,26	421,54	461,90
Salários e Encargos Produção	0,00	1203,00	1203,00	1203,00	1203,00	1203,00	1203,00	1806,00	1806,00	1806,00	1806,00	1806,00
Retirada Administração	0,00	1350,00	1350,00	1350,00	1350,00	1350,00	1350,00	1350,00	1350,00	1350,00	1350,00	1350,00
En. Elétrica	0,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
Publicidade	0,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Contador	0,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00
Aluguel Terreno	0,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Aluguel Microtrator	0,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Aluguel Carro	0,00	0,00	0,00	0,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Comissões	0,00	0,00	0,00	0,00	325,50	403,50	489,00	567,00	651,00	729,00	814,50	892,50
Diesel	36,00	36,00	36,00	36,00	142,67	142,67	142,67	142,67	142,67	142,67	142,67	142,67
Sementes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	100,00	0,00
Embalagens	0,00	0,00	2680,00	0,00	0,00	0,00	500,00	350,00	2180,00	500,00	500,00	850,00
Construção de 300m² de estufa								3000,00				
Total de Pagamentos (3)	36,00	3399,00	6079,00	3399,00	4181,01	4282,93	4994,63	8490,85	7436,72	5964,93	6194,71	6563,07
Disponibilidades (4) = (1+2-3)	19074,43	15675,43	9596,43	6197,43	5597,42	5753,49	6137,86	3884,01	3608,29	5662,36	8427,65	11682,58
Empréstimos (5)												
Saldo de Caixa Acumulado (4+5)	19074,43	15675,43	9596,43	6197,43	5597,42	5753,49	6137,86	3884,01	3608,29	5662,36	8427,65	11682,58

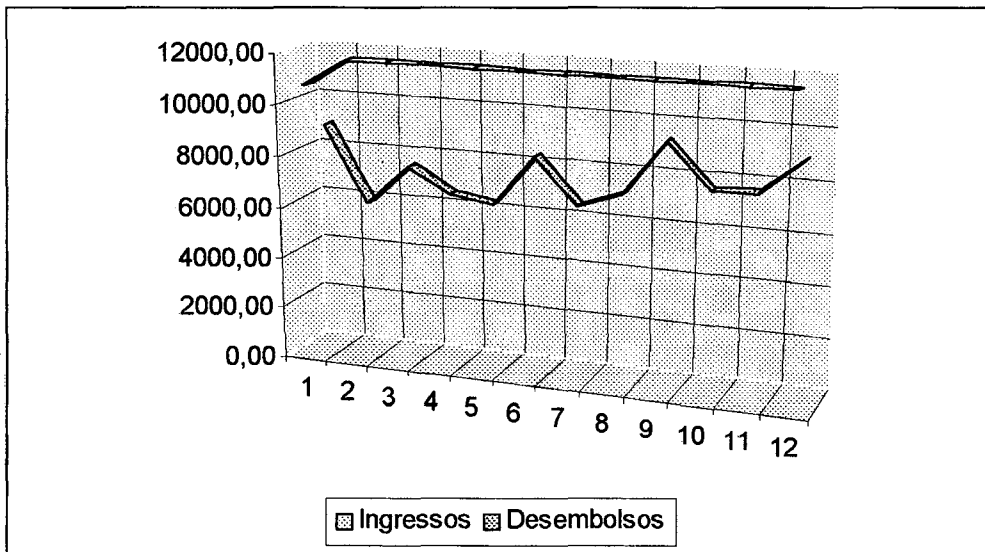
QUADRO 24 - Projeção fluxo de caixa ano 2

FONTES CLARAS ALIMENTOS ORGÂNICOS LTDA.												
PROJEÇÃO DE FLUXO DE CAIXA PARA O SEGUNDO ANO												
Descrição	Meses											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Saldo Inicial de Caixa (1)	11682,58	13529,68	19429,22	23736,10	29072,99	34629,92	38156,85	43465,69	48171,52	50729,22	54966,92	59204,61
Recebimentos												
Vendas Consumidor Final	9765,00	10740,00	10740,00	10740,00	10740,00	10740,00	10740,00	10740,00	10740,00	10740,00	10740,00	10740,00
Vendas Revendedor	977,00	1074,00	1074,00	1074,00	1074,00	1074,00	1074,00	1074,00	1074,00	1074,00	1074,00	1074,00
Total de Recebimentos (2)	10742,00	11814,00	11814,00	11814,00	11814,00	11814,00	11814,00	11814,00	11814,00	11814,00	11814,00	11814,00
Pagamentos												
Impostos (SIMPLES Est Fed)	1482,73	584,79	797,45	797,45	927,40	927,40	1175,49	1175,49	1293,63	1293,63	1293,63	1340,89
Salários Produção	1203,00	1203,00	1203,00	1203,00	1203,00	1203,00	1203,00	1806,00	1806,00	1806,00	1806,00	1806,00
Salários Administração	1350,00	1350,00	1350,00	1350,00	1350,00	1350,00	1350,00	1350,00	1350,00	1350,00	1350,00	1350,00
En. Elétrica	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
Publicidade	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Contador	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00
Aluguel Terreno	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Aluguel Microtrator	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Aluguel Carro	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Comissões	976,50	1074,00	1074,00	1074,00	1074,00	1074,00	1074,00	1074,00	1074,00	1074,00	1074,00	1074,00
Diesel	142,67	142,67	142,67	142,67	142,67	142,67	142,67	142,67	142,67	142,67	142,67	142,67
Sementes	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00
Embalagens	2680,00	500,00	1680,00	850,00	500,00	2530,00	500,00	500,00	2530,00	650,00	850,00	2180,00
Total de Pagamentos (3)	8894,90	5914,46	7507,12	6477,12	6257,07	8287,07	6505,16	7108,16	9256,30	7576,30	7576,30	8953,56
Disponibilidades (4) = (1+2-3)	13529,68	19429,22	23736,10	29072,99	34629,92	38156,85	43465,69	48171,52	50729,22	54966,92	59204,61	62065,05
Empréstimos (5)												
Saldo de Caixa Acumulado	13529,68	19429,22	23736,10	29072,99	34629,92	38156,85	43465,69	48171,52	50729,22	54966,92	59204,61	62065,05

QUADRO 25 - Gráfico fluxo de caixa ano 1



QUADRO 26 - Projeção fluxo de caixa ano 2



5.9.3 Demonstração de resultado de exercício

Considerando os orçamentos de custos e receitas, foi possível apresentar no quadro, a demonstração do resultado do exercício para os dois primeiros exercícios.

QUADRO 27 - Demonstração do Resultado do exercício ano 1

FONTES CLARAS ALIMENTOS ORGÂNICOS LTDA. DRE DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO Primeiro Exercício da Empresa		
Descrição	R\$	R\$
1. RECEITA OPERACIONAL BRUTA		
2. Vendas Consumidor Final	58.485,00	
3. Vendas Revendedores	5.851,00	
4. Total de Vendas		64.336,00
5. DEDUÇÕES DA RECEITA		
6. Impostos (Simples Estadual e Federal)	3.579,22	
7. Total de Deduções		(3.579,22)
8. RECEITA LÍQUIDA		60.756,78
9. CUSTOS FIXOS		
10. Salários Produção	14.700,00	
11. Encargos Sociais	1.020,00	
12. Aluguel microtrator	3.000,00	
13. Aluguel Terreno (4 he)	2.400,00	
14. Total de Custos Fixos		(21.120,00)
15. CUSTOS VARIÁVEIS		
16. Sementes	231,81	
17. Embalagens	6.774,93	
18. Total de Custos Variáveis		(7.006,74)
19. LUCRO OPERACIONAL BRUTO		32.630,04
20. DESPESAS OPERACIONAIS		
21. Comissões de Vendas (10%)	5.848,50	
22. Pró Labore	15.000,00	
23. Energia Elétrica	360,00	
24. Telefone	1.200,00	
25. Contador	1.560,00	
26. Combustível	1.712,04	
28. Depreciação	1.809,98	
29. Publicidade	2.400,00	
28. Total de Despesas Operacionais		(29.890,52)
29. LUCRO LÍQUIDO		2.739,52

QUADRO 28 - Demonstração de resultado do exercício ano 2

FONTES CLARAS ALIMENTOS ORGÂNICOS LTDA. DRE DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO Primeiro Exercício da Empresa		
Descrição	R\$	R\$
1. RECEITA OPERACIONAL BRUTA		
2. Vendas Consumidor Final	128.880,00	
3. Vendas Revendedores	12.888,00	
4. Total de Vendas		141.768,00
5. DEDUÇÕES DA RECEITA		
6. Impostos (Simples Estadual e Federal)	14503,14	
7. Total de Deduções		(14.503,14)
8. RECEITA LÍQUIDA		127.264,86
9. CUSTOS FIXOS		
10. Salários Produção	16.800,00	
11. Encargos Sociais	1.320,00	
12. Aluguel microtrator	3.000,00	
13. Aluguel automóvel utilitário	3.000,00	
14. Aluguel terreno rural	2.400,00	
15. Total de Custos Fixos		(26.520,00)
16. CUSTOS VARIÁVEIS		
17. Sementes	329,36	
18. Embalagens	14.930,40	
19. Total de Custos Variáveis		(15.259,76)
20. LUCRO OPERACIONAL BRUTO		85.485,10
21. DESPESAS OPERACIONAIS		
22. Comissões de Vendas (10%)	12.888,00	
23. Pró Labore	15.000,00	
24. Energia Elétrica	360,00	
25. Telefone	1.200,00	
26. Contador	1.560,00	
27. Combustível	1.310,04	
28. Depreciação	1.984,98	
29. Publicidade	2.400,00	
30. Total de Despesas Operacionais		(36.703,02)
30. LUCRO LÍQUIDO		48.782,08

O quadro abaixo representa a Demonstração de Resultado de Exercício para um nível de 70%, 100% e 130% do faturamento previsto para os dois primeiros exercícios da empresa:

QUADRO 29 - DRE para diferentes níveis de faturamento

FONTES CLARAS ALIMENTOS ORGÂNICOS LTDA.						
DRE PARA DIFERENTES NÍVEIS DE FATURAMENTO						
Descrição	Ano 1			Ano 2		
	70%	100%	130%	70%	100%	130%
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	45.035,20	64.336,00	83.636,80	99.237,60	141.768,00	184.298,40
DEDUÇÕES DA RECEITA	(2.505,45)	(3.579,22)	(4.652,98)	(10.152,20)	(14.503,14)	(10.152,20)
RECEITA LÍQUIDA	42.529,75	60.756,78	78.983,82	89.085,40	127.264,86	174.146,20
CUSTOS FIXOS	(21.120,00)	(21.120,00)	(21.120,00)	(26.520,00)	(26.520,00)	(26.520,00)
CUSTOS VARIÁVEIS	(4.904,72)	(7.006,74)	(9.108,76)	(10.681,83)	(15.259,76)	(19.837,69)
LUCRO OPERACIONAL BRUTO	16.505,03	32.630,04	48.755,05	51.883,57	85.485,10	127.788,51
DESPESAS OPERACIONAIS	(29.890,52)	(29.890,52)	(29.890,52)	(36.703,02)	(36.703,02)	(36.703,02)
LUCRO LÍQUIDO	(13.385,49)	2.739,52	18.864,54	15.180,55	48.782,08	91.085,49

5.9.4 Ponto de equilíbrio econômico

O ponto de equilíbrio econômico é determinado através da aplicação da seguinte fórmula:

$$PEE = \frac{CF}{RT - CV} \times 100$$

Onde: PEE = Ponto de Equilíbrio Econômico

RT = Receita Total

CV = Custos e Despesas Variáveis

CF = Custos fixos + Despesas Fixas

$$PEE \text{ ano 1} = \frac{51.010,52}{64.336,00 - 10.558,96} \times 100$$

$$PEE = 94,903217\%$$

$$PEE 94,903217\% = R\$ 64.935,98$$

A composição dos custos é diferentes no dois períodos analisados. Isso porque há a desvalorização dos 300 m² de estufas adquiridas no sétimo mês de operações, à contratação de mais um funcionário e à tributação diferenciada em função do aumento do faturamento.

Assim, torna-se necessário estimar o PEE para o segundo exercício:

$$\text{PEE ano 2} = \frac{63.223,02}{141.768 - 29.762,90} \times 100$$

$$\text{PEE} = 56,446556\%$$

$$\text{PEE } 56,446556\% = \text{R\$ } 80.223,15$$

5.9.5 *Payback* (período de retorno do investimento)

Para determinar o período de retorno de um investimento é necessário obter os seus fluxos de caixa em cada período. Esses foram encontrados somando-se o lucro líquido de cada período à sua depreciação.

Assim, obteve-se o seguinte fluxo de caixa:

QUADRO 30 - Fluxo de caixa para cálculo de *payback*

<i>Ano</i>	<i>Fluxo de Caixa no Período</i>	<i>Fluxos Acumulados</i>
0	(39.245,22)	(39.245,22)
1	4.549,50	(34.695,72)
2	50.767,06	16.071,34

Payback = 1,68 ano ou 1 ano e 250 dias.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista a elaboração de um plano de negócios para a implementação de uma empresa de produção e comercialização de hortaliças orgânicas em Santo Amaro da Imperatriz, foi desenvolvido o sumário executivo, a descrição geral da empresa, os seus produtos e serviços, o plano de *marketing*, o plano operacional, a seção gerência e organização, os marcos principais, estrutura e capitalização e, finalmente, o plano financeiro.

As seções sumário executivo e descrição geral da empresa são baseadas em informações obtidas nos estudos realizados nas demais seções. Portanto, não acrescentam importantes informações para o trabalho.

Os produtos e serviços da empresa foram determinados com base em pesquisas sobre o consumo e possibilidades de produção. Assim, espera-se que as variedades escolhidas agradem o público consumidor ao mesmo não causam grandes transtornos para serem produzidos com um bom aspecto e sabor.

No plano de *marketing* foram traçadas algumas características dos consumidores e seus hábitos de consumo, que poderão ser cruzados e fornecer subsídios para um plano de *marketing* mais aprimorado.

Também se constatou que apesar de ser um segmento novo, já há outras empresas na região que realizam um trabalho de distribuição de produtos orgânicos aos consumidores finais. Quanto ao fornecimento, não deverão haver grandes problemas devido a disponibilidade de diversas empresas.

A seção gerência e organização tratou de distribuir as funções para cada um dos integrantes da empresa. Pela falta de experiência no ramo agrícola, ficou evidenciada a dependência da estrutura organizacional para com o gerente de produção.

O único marco principal identificado foi a contratação de mais um funcionário para a ampliação da capacidade produtiva da empresa no sétimo mês de atividades da empresa.

Verificou-se que a empresa não necessitará de grandes investimentos iniciais, principalmente pela disponibilidade de alugar os bens mais caros como o carro para entregas,

o microtrator e o terreno. Assim, o capital inicial para a abertura da empresa provirá de recursos próprios dos dois sócios da organização.

Os resultados financeiros mostram-se promissores. Já no segundo exercício da empresa presume-se recuperar o investimento inicial. Sobre a análise dos resultados da empresa operando com um faturamento de 70% do previsto, a empresa ainda manteve-se lucrativa, representando um pequeno risco de quebra.

Além dos resultados previstos, a empresa será uma fonte de renda para os sócios, que deverão retirar mensalmente um valor fixo para exercer as funções administrativas da empresa. Também representará uma fonte de renda para os demais empregados da empresa, principalmente o gerente de produção, que além de receber salários, terá uma renda adicional com o aluguel do terreno, trator e veículo de entrega.

A empresa ainda deverá contribuir para a auto-realização dos seus idealizadores, que possuem uma afinidade com a atividade empreendedora e que desejam investir seus recursos em uma atividade que possa contribuir para a saúde e bem-estar dos seus consumidores.

Assim, constata-se a que a elaboração do plano de negócios obteve uma grande importância para constatar a viabilidade do empreendimento proposto.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BOWDITCH, James L. e BUONO, Anthony F.. **Elementos de comportamento organizacional**. Tradução de José Henrique Lamendorf. São Paulo: Pioneira, 1992.
- BOYD, H. W. **Pesquisa mercadológica: textos e casos**. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 1987.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Vamos abrir um novo negócio?**. São Paulo: Makron *Books*, 1995.
- DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.
- GIANESI, Irineu G. N. e CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 1994.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. Tradução de Ailton Bomfim Brandão. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- MACHADO FILHO, Cláudio A. Pinheiro. Et al. **Agribusiness europeu**. 1. ed. São Paulo: Pioneira, 1996.
- MARCONI, Marina de Andrade e LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1990.
- MARION, José Carlos. **Contabilidade da Pecuária: manejo do gado, teoria contábil na pecuária, custo e coleta de dados, contabilidade (plano de contas e manualização), imposto de renda na agropecuária, pessoa física e jurídica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1990.
- SANTOS, Gilberto José. **Administração de custos na pecuária**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- SANVICENTE, Antônio Zoratto. **Administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1987.

- SIEGEL, Eric S. [et al]. **Guia ernst & young para desenvolver seu plano de negócios**. Tradução de Nivaldo Montigelli; revisão técnica de Marcus da Costa Moraes. 3. ed. Rio de Janeiro: Record, 1996.
- STONER, James A. F., FREENAN, R. Edward. **Administração**. 5 ed. Rio de Janeiro: Pretence-Hall, 1995.
- TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.
- VALLE, Francisco. **Manual da contabilidade agrária: a produção agrária, a administração da empresa agrária, a contabilidade agrária**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1987.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.
- WOILER, Sansão. MATHIAS, Washington Franco. **Projetos: planejamento, elaboração e análise**. São Paulo: Atlas, 1985.
- ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa**. 6. ed. São Paulo: Sagra-Dcluzzatto, 1995.

7.1 Bibliografia Suplementar

www.abd.com.br

www.agroecologia.com.br

www.elo.com.br

www.ibd.com.br

www.listasdaqui.com.br

www.sebrae.com.br

8 ANEXOS

8.1 Anexo 1

Questionário e roteiro para entrevistas

Questionário de Avaliação

Fontes Claras Alimentos Orgânicos Ltda. ME

Florianópolis, maio de 2001.

Nome do pesquisador: _____

Data da entrevista: ____/____/____. Horário _____

Local: _____

Sou aluno de Ciências da Administração da UFSC e estou desenvolvendo uma pesquisa para a implementação de uma empresa produtora de vegetais orgânicos. A sua participação será muito relevante para o sucesso desse trabalho. Muito obrigado!

Os alimentos orgânicos são produzidos sem a utilização de fertilizantes e defensivos químicos e integrando técnicas como adubação verde e a rotação de culturas. Esses tipo de produção agrícola visa contribuir para a sua saúde e para a preservação do solo e das nascentes dos rios.

1. Você preza por uma alimentação mais saudável, isenta de produtos químicos e substâncias nocivas à sua saúde?

- | | |
|-------------------|---------------|
| (1) Muito | (3) Pouco |
| (2) Mais ou menos | (4) Não prezo |

2. Você já conhecia os prejuízos que os produtos agrícolas convencionais podem causar a sua saúde e ao meio ambiente?

- | | |
|--------------------------|---------|
| (1) Sim | (3) Não |
| (2) Conhecia parte deles | |

3. Os cuidados com o meio ambiente nos processos produtivos de uma empresa exercem alguma influência na sua opção por determinado produto?

- | | |
|----------------------------|------------------------|
| (1) Sim, muita influência. | (4) Nenhuma influência |
| (2) Sim, média influência | (5) Não tenho opinião |
| (3) Sim, pouca influência | |

4. Com que frequência você costuma visitar pontos de venda especializados em produtos naturais

- | | |
|--------------------------------------|-----------------------------------|
| (1) Mais de uma vez por semana | (4) Aproximadamente 1 vez por mês |
| (2) Aproximadamente 1 vez por semana | (5) Menos de 1 vez por mês |
| (3) Aproximadamente a cada 15 dias | (6) Nunca |

5. Costuma-se comer hortaliças e legumes em sua casa?

- | | |
|--------------------------------------|---------------------------------------|
| (1) Sim, diariamente | (3) Sim, entre 1 e 2 vezes por semana |
| (2) Sim, entre 5 e 6 dias por semana | (4) Menos de 1 vez por semana |
| (3) Sim, entre 3 e 4 dias por semana | |

6. Quais dos seguintes vegetais você consome com mais frequência? (cite pelo menos 5 tipos de vegetais)

- | | |
|--------------|-----------------|
| (1) Alface | (13) Agrião |
| (2) Tomate | (14) Espinafre |
| (3) Abóbora | (15) Rabanete |
| (4) Repolho | (16) Arroz |
| (5) Chicória | (17) Aipim |
| (6) Brócolis | (18) Cebola |
| (7) Cenoura | (19) Cebolinha |
| (8) Repolho | (20) Beterraba |
| (9) Feijão | (21) Rúcula |
| (10) Vagem | (22) Couve |
| (11) Pepino | (23) Couve-flor |
| (12) Salsa | (24) Outros |

7. Qual o consumo semanal aproximado de hortaliças e legumes em sua residência?

- | | |
|---------------------|---------------------|
| (1) Entre 0 e 5 kg | (4) Mais de 13 kg |
| (2) Entre 5 e 9 kg | (5) Não tenho idéia |
| (3) Entre 9 e 13 kg | |

8. Você consome alimentos orgânicos?

- | | |
|---------|---------|
| (1) Sim | (2) Não |
|---------|---------|

Se você não consome alimentos orgânicos pule para a questão número 14

9. Há quanto tempo você consome alimentos orgânicos?

- | | |
|----------------------------|------------------------|
| (1) Há um mês | (4) Entre 1 e 2 anos |
| (2) Entre 2 e 6 meses | (5) Há mais de 2 anos. |
| (3) Entre 7 meses e um ano | |

10. Qual o principal fator leva você a consumir esses alimentos? (somente um)

- | | |
|------------------------|-------------------------------|
| (1) São mais saudáveis | (3) Preservam o meio ambiente |
| (2) São mais saborosos | (4) Outro: _____ |

11. Onde você costuma comer vegetais orgânicos?

- | | |
|---|------------------------------------|
| (1) Em casa | (3) Em restaurantes especializados |
| (2) Em lanchonetes de produtos naturais | (4) Outros: _____ |

12. Com que frequência você consome produtos orgânicos?

- | | |
|---------------------------------|----------------------------------|
| (1) Diariamente | (4) Entre 1 e 2 vezes por semana |
| (2) Entre 5 e 6 dias por semana | (5) Menos de 1 vez por semana |
| (3) Entre 3 e 4 dias por semana | |

13. Além de você, quantas outras pessoas consomem vegetais orgânicos em sua residência?

- (1) 0 a 1 pessoa (3) 4 a 5 pessoas
(2) 2 a 3 pessoas (4) Mais de 5 pessoas

14. Quais as principais razões impedem você de consumir alimentos orgânicos com maior frequência?

- (1) Há pouca variedade (5) Não confio nos produtores
(2) Preços elevados (6) Desconhecimento dos seus benefícios
(3) Aspecto (não são tão “vistosos”) (7) Outros: _____
(4) Há poucos pontos de distribuição

15. Que importância você dá ao preço na escolha entre os alimentos orgânicos e os tradicionais?

- (1) Muita importância (4) Nenhuma importância
(2) Média importância (5) Não sei
(3) Pouca importância

16. Você reconhece que por se tratar de um produto de maior qualidade, os alimentos orgânicos tenham um preço um pouco mais elevados que os similares tradicionais?

- (1) Sim (3) Não tenho opinião
(2) Não

17. Até quanto você estaria disposto a pagar por alimentos orgânicos em relação ao preços dos alimentos tradicionais?

- (1) Pagaria até 3 (três) vezes mais caro (4) Pagaria o mesmo preço dos alimentos tradicionais
(2) Pagaria até o dobro do preço (5) Não pretendo consumir orgânicos
(3) Pagaria até 50% a mais (6) Não sei

18. Onde você ouviu falar pela primeira vez dos alimentos orgânicos?

- (1) Nos pontos de venda (5) Jornais/Revistas
(2) Propaganda impressa (*Folders*, folhetos etc.) (6) Internet
(3) Televisão (7) Outros: _____
(4) Amigos/colegas/parentes

19. Você costuma procurar informações sobre alimentação saudável? Com que frequência?

- (1) Sim, semanalmente (4) Sim, menos de uma vez por mês
(2) Sim, cerca de 2 vezes por mês (5) Não
(3) Sim, cerca de uma vez por mês

20. Caso você costume procurar informações sobre alimentação saudável, onde você as procura? (apenas uma opção)

- (1) Revistas (4) Internet
(2) Livros (5) Profissionais (médicos, nutricionistas etc.)
(3) Televisão

21. Onde você mora?

- | | |
|---|--------------------------------|
| (1) Florianópolis (região central) | (4) São José |
| (2) Florianópolis (praias e interior da ilha) | (5) Outros municípios vizinhos |
| (3) Florianópolis (continente) | (6) Outro: _____ |

22. Sexo:

- | | |
|---------------|--------------|
| (1) Masculino | (2) Feminino |
|---------------|--------------|

23. Idade:

- | | |
|------------------------|------------------------|
| (1) Entre 16 e 20 anos | (4) Entre 41 e 50 anos |
| (2) Entre 21 e 30 anos | (5) Entre 51 e 60 anos |
| (3) Entre 31 e 40 anos | (6) Acima de 61 anos |

24. Escolaridade:

- | | |
|--------------------------------------|------------------------------|
| (1) Pós-graduação/mestrado/doutorado | (4) Primeiro grau completo |
| (2) Terceiro grau completo | (5) Primeiro grau incompleto |
| (3) Segundo grau completo | |

25. Estado civil:

- | | |
|--------------|----------------|
| (1) Solteiro | (3) Viúvo |
| (2) Casado | (4) Divorciado |

26. Principal ocupação:

- | | |
|--------------------------|-------------------------|
| (1) Empresário | (6) Bancário |
| (2) Autônomo | (7) Funcionário Público |
| (3) Profissional liberal | (8) Do lar |
| (4) Professor | (9) Estudante |
| (5) Comerciante | (10) Outro: _____ |

27. Além de você, quantas pessoas residem na sua casa?

- | | |
|--------------------------|-------------------------|
| (1) Você vive sozinho(a) | (4) Entre 5 e 6 pessoas |
| (2) 1 a 2 pessoas | (5) Mais de 7 pessoas |
| (3) 3 a 4 pessoas | |

28. Renda mensal familiar:

- | | |
|-----------------------------------|-----------------------------------|
| (1) Até 500,00 reais | (4) Entre 2000,00 e 4000,00 reais |
| (2) Entre 500,00 e 1000,00 reais | (5) Entre 4000,00 e 8000,00 reais |
| (3) Entre 1000,00 e 2000,00 reais | (6) Acima de 8000,00 reais |

29. Você utiliza vale alimentação? Qual?

- | | |
|----------|----------------|
| (1) Não. | (2) Sim: _____ |
|----------|----------------|

Nome completo: _____ fone: _____

Roteiro para entrevistas com Mercado Concorrente

Empresa: _____ . Data: ____ / ____ / ____ .

Entrevistado: _____ .

1. Por que a empresa decidiu comercializar produtos orgânicos?
2. Há quanto tempo a empresa comercializa alimentos orgânicos?
3. Como foi o histórico de crescimento de vendas desses produtos?
4. Quais as perspectivas para o consumo nos próximos 12 meses?
5. Qual a relação de consumo entre orgânicos e convencionais?
6. Quais os produtos mais vendidos?
7. Quais os meses de maior consumo?
8. Qual o faturamento da empresa com produtos orgânicos?
9. Qual a sua participação no mercado florianopolitano?
10. Quais são os principais fornecedores de alimentos orgânicos certificados?
11. O que a empresa está fazendo para ampliar sua participação no mercado?
12. Quais os seus principais concorrentes de alimentos orgânicos?
13. Qual o diferencial de seus produtos em relação aos da concorrência?

8.2 Anexo 2

Análise de solo

Estado de Santa Catarina

Secretaria de Desenvolvimento e da Agricultura – SDA

Cia. Integrada de Desenvolvimento Agrícola de Santa Catarina – CIDASC

Laboratório Físico Químico e Biológico

Laudo de Análise de Solo

Laudo número:04405

Data Entrada 13/10/99

Data de emissão: 26/10/99

AMOSTRA	01				Unidade
Protocolo	006995				
TEXTURA	31 classe 3				Arg. %
pH	6.5 alto				
Índice SMP	6.3				
Fósforo	150.0 alto				ppm
Potássio	122 alto				ppm
Mat. Orgânica	0.8 baixo				%
Alumínio	-				Cmolc/l
Cálcio	4.9 alto				Cmolc/l
Magnésio	2.5 alto				Cmolc/l
Sódio – Na	4				ppm
H + Al	2.72				Cmolc/l
PH – CaCl ₂	5.7 baixa				
Soma de bases – S	7.73 alta				Cmolc/l
Cap. troca cátions CTC	10.45 alta				Cmolc/l
Satur. de bases	73.98				%

Obs.: Interpretação conforme recomendações de adubação e calagem para os estados do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina. 2. ed., SBCS – Núcleo Regional Sul / EMBRAPA-CNPT, 1989.

Para as determinações pH_{CaCl₂}, S, CTC V pfe. Boletim Técnico n. 31 – Emater/Paraná.

8.3 Anexo 3

Normas de produção de alimentos orgânicos

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA E DO ABASTECIMENTO

GABINETE DO MINISTRO

Instrução Normativa n. 7 de 17 de maio de 1999

D.O. 94 de 19/05/1999 – p. 11

Dispõe sobre normas para a produção de produtos orgânicos vegetais e animais.

O MINISTRO DE ESTADO DA AGRICULTURA E DO ABASTECIMENTO, no uso da atribuição que lhe confere o art. 87, parágrafo único, inciso II, da Constituição e,

Considerando a crescente demanda de produtos obtidos por sistemas ecológico, biológico, biodinâmico e agroecológico, a exigência de mercado para os produtos naturais e o significativo aporte de sugestões nacionais e internacionais decorrentes de consulta pública sobre a matéria, com base na Portaria MAA n. 505, de 16 de outubro de 1998, resolve:

Art. 1º - Estabelecer as normas de produção, tipificação, processamento, envase, distribuição, identificação e de certificação da qualidade para os produtos orgânicos de origem vegetal e animal, conforme os Anexos à presente Instrução Normativa.

Art. 2º - Esta Instrução Normativa entra em vigor na data de sua publicação.

-FRANCISCO SÉRGIO TURRA

ANEXO

NORMAS DISCIPLINADORAS PARA A PRODUÇÃO, TIPIFICAÇÃO, PROCESSAMENTO, ENVASE, DISTRIBUIÇÃO, IDENTIFICAÇÃO E CERTIFICAÇÃO DA QUALIDADE DE PRODUTOS ORGÂNICOS, SEJAM DE ORIGEM ANIMAL OU VEGETAL

1. DO CONCEITO

1.1. Considere-se sistema orgânico de produção agropecuária e industrial, todo aquele em que se adotam tecnologias que otimizem o uso de recursos naturais e socioeconômicos, respeitando a integridade cultural e tendo por objetivo a auto-sustentação no tempo e no espaço, a maximização dos benefícios sociais, a minimização da dependência de energias não renováveis e a eliminação do emprego de agrotóxicos e outros insumos artificiais tóxicos, organismos geneticamente modificados - OGM/transgênicos, ou radiações ionizantes em qualquer fase do processo de produção, armazenamento e de consumo, e entre os mesmos, privilegiando a preservação da saúde ambiental e humana, assegurando a transparência em todos os estágios da produção e da transformação, visando:

a) a oferta de produtos saudáveis e de elevado valor nutricional, isentos de qualquer tipo de contaminantes que ponham em risco a saúde do consumidor, do agricultor e do meio ambiente;

b) a preservação e a ampliação da biodiversidade dos ecossistemas, natural ou transformado, em que se insere o sistema produtivo:

c) a conservação das condições físicas, químicas e biológicas do solo, da água e do ar;
e

d) o fomento da integração efetiva entre agricultor e consumidor final de produtos orgânicos, e o incentivo à regionalização da produção desses produtos orgânicos para os mercados locais.

1.2. Considera-se produto da agricultura orgânica, seja in natura ou processado, todo aquele obtido em sistema orgânico de produção agropecuária e industrial.

O conceito de sistema orgânico de produção agropecuária e industrial abrange os denominados ecológico, biodinâmico, natural, sustentável, regenerativo, biológico,

agroecológico e permacultura. Para efeito desta Instrução considera-se produtor orgânico, tanto o produtor de matérias-primas como o processador das mesmas.

2. DAS NORMAS DE PRODUÇÃO ORGÂNICA

Considera-se unidade de produção, a propriedade rural que esteja sob sistema orgânico de produção. Quando a propriedade inteira não for convertida para a produção orgânica, a certificadora deverá assegurar-se de que a produção convencional está devidamente separada e passível de inspeção.

2.1. DA CONVERSÃO

Para que um produto receba a denominação de orgânico, deverá ser proveniente de um sistema onde tenham sido aplicadas as bases estabelecidas na presente Instrução, por um período variável de acordo com a utilização anterior da unidade de produção e a situação ecológica atual, mediante as análises e a avaliação das respectivas instituições certificadoras (Anexo I).

2.2. DAS MÁQUINAS E DOS EQUIPAMENTOS

As máquinas e os equipamentos usados na unidade de produção não podem conter resíduos contaminantes, dando-se prioridade ao uso exclusivo à produção orgânica.

2.3. SOBRE OS PRODUTOS DE ORIGEM VEGETAL E OS RECURSOS NATURAIS (PLANTAS, SOLOS E ÁGUA)

Tanto a fertilidade como a atividade biológica do solo e a qualidade das águas, deverão ser mantidas e incrementadas mediante, entre outras, as seguintes condutas:

- a) proteção ambiental;
- b) manutenção e preservação de nascentes e mananciais hídricos;
- c) respeito e proteção à biodiversidade;
- d) sucessão animal-vegetal;
- e) rotação e/ou associação de culturas;
- f) cultivo mínimo;
- g) sustentabilidade e incremento da matéria orgânica no solo;
- h) manejo da matéria orgânica;
- i) utilização de quebra-ventos;

- j) sistemas agroflorestais; e
- k) manejo ecológico das pastagens.

2.3.1. O manejo de pragas, doenças e de plantas invasoras deverá se realizar mediante a adoção de uma ou várias condutas, de acordo com os Anexos II e III, desta Instrução, que possibilitem:

- a) incremento da biodiversidade no sistema produtivo;
- b) seleção de espécies, variedades e cultivares resistentes;
- c) emprego de cobertura vegetal, viva ou morta, no solo;
- d) meios mecânicos de controle;
- e) rotação de culturas;
- f) alelopatia;
- g) controle biológico (excetuando-se OGM/transgênicos);
- h) integração animal-vegetal; e
- i) outras medidas mencionadas nos Anexos II e III da presente Instrução.

2.3.1.1. É vedado o uso de agrotóxico sintético, seja para combate ou prevenção, inclusive, na armazenagem.

2.3.1.2. A utilização de medida não orgânica para garantir a produção ou a armazenagem, desqualifica o produto para efeito de certificação, de acordo com o subitem 2.1 da presente Instrução.

2.3.2. As sementes e as mudas deverão ser oriundas de sistemas orgânicos.

2.3.2.1. Não existindo no mercado sementes oriundas de sistemas orgânicos adequadas a determinada situação ecológica específica, o produtor poderá lançar mão de produtos existentes no mercado, desde que avaliadas pela instituição certificadora, excluindo-se todos os organismos geneticamente modificados (OGM/transgênicos).

2.3.2.2. Para culturas perenes, não havendo disponibilidade de mudas orgânicas, estas poderão ser oriundas de sistemas convencionais, desde que avaliadas pela instituição certificadora, excluindo-se todos os organismos geneticamente modificados/transgênicos e de cultura de tecido vegetal, quando as técnicas empregadas conduzam a modificações genéticas ou induzam a variantes soma-clonais.

2.3.3. Os produtos oriundos de atividades extrativistas só serão certificados como orgânicos, caso o processo de extração não comprometa o ecossistema e a sustentabilidade do recurso explorado.

2.4. PRODUTOS DE ORIGEM ANIMAL

Os produtos orgânicos de origem animal devem provir de unidades de produção, prioritariamente auto-suficientes quanto à geração de alimentos para os animais em processo integrado com a produção vegetal, conforme o Anexo IV, da presente Instrução. Para a efetivação da sustentabilidade, esses sistemas devem obedecer os seguintes requisitos:

- a) respeitar o bem-estar animal;
- b) manter um nível higiênico em todo o processo criatório, compatível com as normas de saúde pública vigentes;
- c) adotar técnicas sanitárias preventivas sem o emprego de produtos proibidos;
- d) contemplar uma alimentação nutritiva, sadia e farta, incluindo-se a água, sem a presença de aditivos químicos e/ou estimulantes, conforme o Anexo IV, da presente Instrução;
- e) dispor de instalações higiênicas, funcionais e confortáveis;
- f) praticar um manejo capaz de maximizar uma produção de alta qualidade biológica e econômica; e
- g) utilizar raças, cruzamentos e o melhoramento genético (não OGM/transgênicos), compatíveis tanto com as condições ambientais e como estímulo à biodiversidade.

2.4.1. Entende-se por bem-estar animal, permanecer o mesmo livre de dor, de sofrimento, angústia e viver em um ambiente em que possa expressar proximidade com o comportamento de seu habitat original: movimentação, territorialidade, vadiagem, descanso e ritual reprodutivo.

2.4.2. Os insumos permitidos e proibidos na alimentação animal estão especificados no Anexo IV, da presente Instrução.

2.4.3. O transporte, pré-abate e o abate dos animais devem seguir princípios humanitários e de bem-estar animal, assegurando a qualidade sanitária da carcaça.

2.4.4. Excepcionalmente, para garantir a saúde ou quando houver risco de vida a de animais, na inexistência de substituto permitido, poder-se-ão usar medicamentos convencionais.

2.4.4.1. É obrigatório comunicar à certificadora o uso desses medicamentos, bem como registrar a sua administração, que deve respeitar o que estabelece o subitem 2.4.4., desta Instrução. O período de carência estipulado pela bula do produto a ser cumprido, deverá ser multiplicado pelo fator três, podendo ainda ser ampliado de acordo com a instituição certificadora.

2.4.4.2. São permitidas todas as vacinas previstas por Lei.

2.4.5. Preferencialmente, a aquisição dos animais deve ser feita em criações orgânicas.

2.4.5.1. No caso de aquisição de animais de propriedades convencionais, estes devem prioritariamente ser incorporados à unidade produtora orgânica, com a idade mínima em que possam ser recriados sem a presença materna.

2.4.5.2. Os animais adquiridos em criações convencionais devem passar por quarentena tradicional, ou outra a ser definida pela certificadora.

3. DO PROCESSAMENTO

Processamento é o conjunto de técnicas de transformação, conservação e envase de produtos de origem animal e/ou vegetal.

3.1. Somente será permitido o uso de aditivos, coadjuvantes de fabricação e outros produtos de efeito brando (não OGM/transgênicos), conforme mencionado no Anexo V da presente Instrução, e quando autorizados e mencionados nos rótulos das embalagens .

3.2. As máquinas e os equipamentos utilizados no processamento dos produtos orgânicos deverão estar comprovadamente limpos de resíduos contaminantes, conforme estabelece os termos desta Instrução e seus anexos.

3.3. Em todos os casos, a higiene no processamento dos produtos orgânicos será fator decisivo para o reconhecimento de sua qualidade. Para efeito de certificação, as unidades de processamento devem cumprir, também, as exigências contidas nesta Instrução e nas legislações vigentes específicas.

3.3.1. A higienização das instalações e dos equipamentos deverá ser feita com produtos biodegradáveis, e caso esses produtos não estejam disponíveis no mercado, deverá ser consultada a certificadora.

3.4. Para o envase de produtos orgânicos, deverão ser priorizadas embalagens produzidas com materiais comprovadamente biodegradáveis e/ou recicláveis.

3.5. Poderá ser certificado como produto processado orgânico, aquele cujo componente principal seja de origem orgânica.

3.5.1. Os aditivos e os coadjuvantes de fabricação de origem não orgânica, serão permitidos em percentuais a serem definidos pelas certificadoras e pelo Órgão Colegiado Nacional, conforme estabelece o Anexo V, da presente Instrução.

3.5.2. É obrigatório explicitar no rótulo do produto, os tipos e as quantidades de aditivos, os coadjuvantes de fabricação e outros produtos de origem não orgânica nele contidos, sempre de acordo com o subitem 3.1, da presente Instrução.

3.5.3. Os ingredientes de origem não orgânica serão permitidos em percentuais definidos no Anexo VII, da presente Instrução.

4. DA ARMAZENAGEM E DO TRANSPORTE

Os produtos orgânicos devem ser identificados e mantidos em local separado dos demais de origem desconhecida, de modo a evitar possíveis contaminações, seguindo o que prescreve o Anexo VI, da presente Instrução.

4.1. A higiene e as condições do ambiente de armazenagem e do transporte será fator necessário para a certificação de sua qualidade orgânica.

4.2. Todos os produtos orgânicos devem estar devidamente acondicionados.

5. DA IDENTIFICAÇÃO

Além de atender as normas vigentes quanto às informações que devem constar nas embalagens, os produtos certificados deverão conter um "selo de qualidade" registrado no Órgão Colegiado Nacional, específico para cada certificadora, atendendo as condições previstas no Anexo VII da presente Instrução, além das contidas abaixo:

- a) será mencionado no rótulo a denominação "produto orgânico"; e
- b) o nome e o número de registro da certificadora junto ao Órgão Colegiado Nacional.

No caso de produto a granel, o mesmo será acompanhado do certificado de qualidade orgânica.

6. DO CONTROLE DA QUALIDADE ORGÂNICA

A certificação e o controle da qualidade orgânica serão realizados por instituições certificadoras credenciadas nacionalmente pelo Órgão Colegiado Nacional, devendo cada instituição certificadora manter o registro atualizado dos produtores e dos produtos que ficam sob suas responsabilidades.

7. DA RESPONSABILIDADE

Os produtores certificados assumem a responsabilidade pela qualidade orgânica de seus produtos e devem permitir o acesso da certificadora a todas as instalações, atividades e informações relativas ao seu processo produtivo.

7.1. À instituição certificadora cabe a responsabilidade pelo controle da qualidade orgânica dos produtos certificados, permitindo o acesso do Órgão Colegiado Estadual ou do

Distrito Federal a todos os atos, procedimentos e informações pertinentes ao processo de certificação.

8. DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS

8.1. O Órgão Colegiado Nacional será composto paritariamente por 5 (cinco) membros do Poder Público, titular e suplente e 5 (cinco) membros de Organizações-não-Governamentais, titular e suplente, que tenham reconhecida atuação junto à sociedade no âmbito da agricultura orgânica, de forma a respeitar a paridade de um representante por região geográfica, chegando a um total de até 10 (dez) membros.

8.1.1. A escolha dos membros das organizações governamentais, será de responsabilidade exclusiva do Ministério da Agricultura e do Abastecimento.

8.1.2. A escolha dos membros das organizações não-governamentais obedecerá sistemática própria dessas organizações.

8.2. Os Órgãos Colegiados Estaduais e do Distrito Federal serão compostos paritariamente por 5 (cinco) membros do Poder Público, titular e suplente e 5 (cinco) membros de Organizações Não-Governamentais, titular e suplente, que tenham reconhecida atuação junto à sociedade no âmbito da agricultura orgânica, chegando a um total de até 10 (dez) membros.

8.2.1. -A escolha dos membros das organizações governamentais, nas Unidades Federativas será de responsabilidade exclusiva das Delegacias Federais de Agricultura.

8.2.1.1. A escolha dos membros das organizações não-governamentais obedecerá sistemática própria dessas organizações.

8.3. Cabe ao Órgão Colegiado Nacional fiscalizar as atividades dos Órgãos Colegiados Estaduais e do Distrito Federal, de acordo com as normas vigentes.

8.4. Cabe aos Órgãos Colegiados Estaduais e do Distrito Federal, fiscalizar as atividades das certificadoras locais. As que não cumprirem a legislação em vigor serão passíveis de sanções, de acordo com as normas vigentes.

8.5. Ao Órgão Colegiado Nacional compete o deferimento e o indeferimento dos pedidos de registro das entidades certificadoras encaminhados pelos órgãos colegiados, citados no subitem acima.

8.6. Aos Órgãos Colegiados Estaduais e do Distrito Federal compete a fiscalização e o controle, bem como o encaminhamento dos pedidos de registro das entidades certificadoras para o Órgão Colegiado Nacional.

8.6.1. Na inexistência de Órgãos Colegiados Estaduais e do Distrito Federal, o Órgão Colegiado Nacional cumprirá estas atribuições.

9. DAS ENTIDADES CERTIFICADORAS

9.1. Os produtos de origem vegetal ou animal, processados ou in natura, para serem reconhecidos como orgânicos devem ser certificados por pessoa jurídica, sem fins lucrativos, com sede no território nacional, credenciada no Órgão Colegiado Nacional, e que tenha seus documentos sociais registrados em órgão competente da esfera pública.

9.2. As instituições certificadoras adotarão o processo de certificação mais adequado às características da região em que atuam, desde que observadas as exigências legais que trata da produção orgânica no país e das emanadas pelo Órgão Colegiado Nacional.

9.2.1. A importação de produtos orgânicos certificados em seu país de origem, ficará condicionada às exigências sanitárias, fito sanitárias e de inspeção animal e vegetal, de conformidade com as leis vigentes no Brasil, complementada com prévia análise e autorização de uma certificadora credenciada no Órgão Colegiado Nacional.

9.3. As instituições certificadoras para serem credenciadas devem satisfazer os seguintes requisitos:

a) requerer o credenciamento através dos Órgãos Colegiados Estaduais e do Distrito Federal;

h) anexar cópias dos documentos requeridos, devidamente registrados em cartório;

c) descrever detalhadamente seu processo de certificação com o respectivo regulamento de funcionamento, demonstrando suas etapas. inclusive, os mecanismos de auto-regulação ética;

d) apresentar as suas Normas Técnicas para aprovação do Órgão Colegiado Nacional;

e) descrever as sanções que poderão ser impostas em caso de descumprimento de suas Normas; e

f) comprovar a capacidade própria ou de alguma contratada para realizar as análises, se necessárias, no processo de certificação;

9.4. As instituições certificadoras devem dispor na sua estrutura interna, dos seguintes membros:

a) Comissão Técnica: corpo de técnicos responsáveis pela avaliação da eficácia e qualidade da produção;

b) Conselho de Certificação: responsável pela análise e aprovação dos pareceres emitidos pela Comissão Técnica; e

c) Conselho de Recursos: que decide sobre apelações de produtores e outros interessados.

9.4.1. Aos integrantes de quaisquer das estruturas mencionadas nas alíneas “a”, “b” e “c” do subitem 9.4, é vedada a participação em mais de uma das alíneas, tanto como pessoa física ou jurídica.

9.4.2. São obrigações das certificadoras:

a) manter atualizadas todas as informações relativas à certificação;

b) realizar quantas visitas forem necessárias, com o mínimo de uma por ano, para manter atualizadas as informações sobre seus produtores certificados;

c) promover a capacitação e assumir a responsabilidade pelo desempenho dos integrantes da comissão técnica;

d) no caso de destinação para o comércio exterior não comercializar produtos e insumos, nem prestar serviços de consultorias, assistência técnica e elaboração de projetos;

e) no caso de destinação para comércio interno não comercializar produtos e insumos;

f) manter a confiabilidade das informações quando solicitadas pelo produtor orgânico;

e

g) cumprir as demais determinações estabelecidas pelos Colegiados Nacional, Estaduais e do Distrito Federal.

10. DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Os demais atos necessários para a completa operacionalização da presente Instrução Normativa serão estabelecidos pela Secretaria de Defesa Agropecuária, do Ministério da Agricultura e do Abastecimento.

ANEXO I

DO PERÍODO DE CONVERSÃO

1. Produção vegetal de culturas anuais: para a unidade de produção em conversão deverá ser obedecido um período mínimo de 12 meses de manejo orgânico, para que a produção do ciclo subsequente seja considerada como orgânica.

2. Produção vegetal de culturas perenes: para a unidade de produção em conversão deverá ser obedecido um período mínimo de 18 meses de manejo orgânico, para que a colheita subsequente seja certificada.

3. Produção vegetal de pastagem perene: para a unidade de produção em conversão deverá ser obedecido um período mínimo de 12 meses de manejo orgânico ou de pousio.

Observação: Os períodos de conversão acima mencionados poderão ser ampliados pela certificadora em função do uso anterior e da situação ecológica da unidade de produção, desde que seja julgada a conveniência.

ANEXO II

ADUBOS E CONDICIONADORES DE SOLOS PERMITIDOS

1. Da própria unidade de produção (desde que livres de contaminantes):

Composto orgânico;

Vermicomposto;

Restos orgânicos;

Esterco: sólido ou líquido;

Restos de cultura;

Adubação verde;

Biofertilizantes;

Fezes humanas, somente quando compostadas na unidade de produção e não empregadas no cultivo de olerícolas;

Microorganismos benéficos ou enzimas, desde que não sejam OGM/transgênicos; e

Outros resíduos orgânicos.

2. Obtidos fora da unidade de produção

a) Somente se autorizados pela certificadora:

Vermicomposto;

Esterco composto ou esterco líquido;

Biomassa vegetal;

Resíduos industriais, chifres, sangue, pó de osso, pêlos e penas, tortas, vinhaça e semelhantes, como complementos da adubação;

Algas e derivados, e outros produtos de origem marinha;

Peixes e derivados;

Pó de serra, cascas e derivados, sem contaminação por conservantes;

Microorganismos, aminoácidos e enzimas, desde que não sejam OGM/transgênicos;

Cinzas e carvões vegetais;

Pó de rocha;

Biofertilizantes;

Argilas ou ainda vermiculita;

Compostagem urbana, quando oriunda de coleta seletiva e comprovadamente livre de substâncias tóxicas.

b) Somente se constatado a necessidade de utilização do adubo e do condicionador, através de análise, e se os mesmos estiverem livres de substâncias tóxicas:

Termofosfatos;

Adubos potássicos -sulfato de potássio, sulfato duplo de potássio e magnésio, este de origem mineral natural;

Micronutrientes;

Sulfato de magnésio;

Ácido bórico, quando não usado diretamente nas plantas e solo;

Carbonato, como fonte de micronutrientes; e

Guano.

ANEXO III

PRODUÇÃO VEGETAL

1. Meios contra doenças fúngicas:

Enxofre simples e suas preparações, a critério da certificadora;

Pó de pedra;

Um terço de sulfato de alumínio e dois terços de argila (caulim ou bentonita) em solução a 1 %;

Sais de cobre, na fruticultura;

Própolis;

Cal hidratado, somente como fungicida;

Iodo;

Extratos de plantas;

Extratos de compostos e plantas;

Vermicomposto;

Calda bordaleza e calda sulfocálcica, a critério da certificadora; e

Homeopatia.

2. Meios contra pragas:

Preparados viróticos, fúngicos e bacteriológicos, que não sejam OGM/transgênicos, e só com permissão específica da certificadora;

Extratos de insetos;

Extratos de plantas;

Emulsões oleosas {sem inseticidas químico-sintéticos);

Sabão de origem natural;

Pó de café;

Gelatina;

Pó de rocha;

Álcool etílico;

Terras diatomáceas, ceras naturais, própolis e óleos essenciais, a critério da certificadora;

Como solventes: álcool, acetona, óleos vegetais e minerais;

Como emulsionante: lecitina de soja, não transgênica;

Homeopatia.

3. Meios de captura, meios de proteção e outras medidas biológicas:

Controle biológico;

Feromônios, desde que utilizados em armadilhas;

Armadilhas de insetos com inseticidas permitidos no item 2, do Anexo III;

Armadilhas antecoagulantes para roedores;

Meios repelentes mecânicos {armadilhas e outros similares};

Repelentes naturais {materiais repelentes e expulsantes};

Métodos vegetativos, quebra-vento, plantas companheiras e repelentes;

Preparados que estimulem a resistência das plantas e que inibam certas pragas e doenças, tais como: plantas medicinais, própolis, calcário e extratos de algas, bentonita, pó de pedra e similares;

Cloreto de cálcio;

Leite e derivados; e

Extratos de produtos de origem animal.

4. Manejo de plantas invasoras:

Sementes e mudas. isentas de plantas invasoras;

Técnicas mecânicas;

Alelopatia;

Cobertura morta e viva;

Cobertura inerte, que não cause contaminação e poluição, a critério da instituição certificadora;

Solarização;

Controle biológico como manejo de plantas invasoras.

ANEXO IV

PRODUÇÃO ANIMAL

1. Condutas desejadas:

- Maximização da captação e uso de energia solar;
- Auto-suficiência alimentar orgânica;
- Diminuir a dependência de recursos externos no processo produtivo;
- Associação de espécies vegetais e animais;
- Criação a campo;
- Abrigos naturais com árvores;
- Quebra-ventos;
- Conservação das forragens com silagem ou fenação (desde que de origem orgânica);
- Mineralização com sal marinho;
- Suplementos vitamínicos: óleo de fígado de peixe e levedura;
- Aditivos permitidos: algas calcinadas, plantas medicinais, plantas aromáticas, soro de leite e carvão vegetal;
- Suplementação com recursos alimentares, provenientes de unidade de produção orgânica;
- Aditivos para arraçãoamento: leveduras e misturas de ervas e algas;
- Aditivos para silagem: açúcar mascavo, cereais e seus farelos, soro de laticínio e sais minerais;
- Homeopatia, fito terapia e acupuntura.

2. Técnicas permitidas sob o controle da certificadora:

- Uso de equipamentos de preparo de solo que não impliquem na alteração de sua estrutura, na formação de pastagens e cultivo de forragens, grãos, raízes e tubérculos;
- Aquisição de alimentos não certificados orgânicos, equivalente a até 20% e 15% do total da matéria seca de alimentos para animais monogástricos e para animais ruminantes, respectivamente;
- Aditivos, óleos essenciais, suplementos vitamínicos e sais minerais;
- Suplementos de aminoácidos;
- Amoçamento e castração; e
- Inseminação artificial.

3. Técnicas proibidas:

- Uso de agrotóxicos nas pastagens e culturas de alimentos para os animais;

Restrições especificadas nos Anexos II e III, quanto à produção vegetal;
Uso do fogo no manejo de pastagens;
Confinamentos que contrariam o item 2.4 e suas subdivisões desta Instrução e demais técnicas que restrinjam o bem-estar animal;
Uso de aditivos estimulantes sintéticos na alimentação, na engorda e na reprodução;
Descorna e outras mutilações;
Presença e manejo de animais geneticamente modificados;
Promotores de crescimento sintético;
Uréia;
Restos de abatedouros na alimentação;
Qualquer tipo de esterco para ruminantes ou para monogástricos da mesma espécie;
Aminoácidos sintéticos; e
Transferência de embriões.

4. Insumos que podem ser adquiridos fora da unidade de produção segundo a espécie animal e sob orientação da assistência técnica e controle da certificadora:

Silagem, feno, palha, r. lízes, tubérculos, bulbos e restos de culturas orgânicas;
Cereais e outros grãos e seus derivados;
Resíduos industriais sem contaminantes;
Melaço;
Leite e seus derivados;
Gorduras animais e vegetais; e
Farinha de osso calcinada ou autoclavada e farinha de peixe.

5. Higiene e desinfecção:

Adotar programas sanitários com bases profilática e preventiva;
Realizar limpeza e desinfecções com agentes comprovadamente biodegradáveis, sabão, sais minerais solúveis, permanganato de potássio ou hipoclorito de sódio. Em solução 1:1000, cal, soda cáustica, ácidos minerais simples (nitríco e fosfórico), oxidantes minerais em enxágues múltiplos, creolina, vassoura de fogo e água.

**ADITIVOS PARA PROCESSAMENTO E OUTROS PRODUTOS
QUE PODEM SER USADOS NA PRODUÇÃO ORGÂNICA**

Nome: Condições especiais:

Água potável
Cloridrato de cálcio Agente de coagulação
Carbonato de cálcio Antiumectante
Hidróxido de cálcio Agente de coagulação
Sulfato de cálcio Agente de coagulação
Carbonato de potássio Secagem de uvas
Dióxido de carbono
Nitrogênio
Etanol Solvente
Ácido de tanino Auxílio de filtragem
Albumina branca de ovo
Caseína
Óleos vegetais
Gel de dióxido de silicone ou solução
Coloidal
Carbono ativo
Talco
Betonina;
Caolinita;
Perlita;
Cera de abelha;
Cera de carnaúba;
Microorganismos e enzimas (não OGM/transgênicos)

DA ARMAZENAGEM E DO TRANSPORTE:

Os produtos orgânicos devem ser mantidos separados de produtos não orgânicos;

Todos os produtos deverão ser adequadamente identificados durante todo o processo de armazenagem e transporte;

O Órgão Colegiado Nacional deverá estabelecer padrões para a prevenção e controle de poluentes e contaminantes;

Produtos orgânicos e não orgânicos não poderão ser armazenados ou transportados juntos, exceto, quando claramente identificados, embalados e fisicamente separados;

A certificadora deverá regular as formas e os padrões permitidos para a descontaminação, limpeza e desinfecção de todas as máquinas e equipamentos, onde os produtos orgânicos são mantidos, manuseados ou processados;

As condições ideais do local de armazenagem e do transporte de produtos, são fatores necessários para a certificação de sua qualidade orgânica.

ANEXO VII

DA ROTULAGEM:

A pessoa física ou jurídica legalmente responsável pela produção ou processamento do produto deverá ser claramente identificada no rótulo, conforme se segue:

1. Produtos de um só ingrediente poderão ser rotulados como "produto orgânico", desde que certificado;

2. Produtos compostos de mais de um ingrediente, incluindo aditivos, em que nem todos os ingredientes sejam de origem certificada orgânica, deverão ser rotulados da seguinte forma:

a) os produtos compostos que apresentarem um mínimo de 95% de ingredientes de origem orgânica certificada, serão rotulados como produtos orgânicos;

b) os produtos compostos que apresentarem 70% de ingredientes de origem orgânica certificada, serão rotulados como produtos com ingredientes orgânicos, devendo constar nos rótulos as proporções dos ingredientes orgânicos e não orgânicos;

c) os produtos compostos que não atenderem as exigências contidas nas alíneas "a" e "h" anteriormente mencionadas, não serão rotulados como orgânicos.

Água e sal adicionados, não poderão ser incluídos no cálculo do percentual de ingredientes orgânicos;

Todas as matérias-primas deverão estar listadas no rótulo do produto em ordem de peso percentual, de forma a ficar claro quais os materiais de origem certificada orgânica e quais os que não o são; e

Todos os aditivos deverão estar listados com o seu nome completo. Quando o percentual de ervas e condimentos for inferior a 2%, esses poderão ser listados como "temperos".

8.4 Anexo 4

Tabela para cálculo do SIMPLES estadual e federal

SIMPLES ESTADUAL

FAIXA	RECEITA TRIBUTÁVEL	PERCENTUAL	PARCELA A DEDUZIR
1	Inferior a 10.000,00	1%	X
2	10.000,01 a 20.000,00	1,95%	95,00
3	20.000,01 a 40.000,00	3,75%	455,00
4	40.000,01 a 60.000,00	4,85%	895,00
5	Acima de 60.000,00	5,95%	1.555,00

SIMPLES FEDERAL

PERCENTUAL SOBRE FATURAMENTO	FATURAMENTO ANUAL
ME	
3%	60.000,00
4%	90.000,00
5%	120.000,00
EPP	
5,4%	240.000,00
5,8%	360.000,00
6,2%	480.000,00
6,6%	600.000,00
7,0%	720.000,00
7,4%	840.000,00
7,8%	960.000,00
8,2%	1.080.000,00
8,6%	1.200.000,00

8.5 Anexo 5

Etapas para o registro da empresa e contrato social

ETAPAS PARA REGISTRO DE EMPRESA LIMITADA

1 ° PASSO: CONSULTA DE VIABILIDADE - PREFEITURA MUNICIPAL em que for instalada a sede do estabelecimento. Taxa: consultar Prefeitura local.

2 ° PASSO: (FACULTATIVO) - CONSULTA PRÉVIA - RECEITA FEDERAL - Em Florianópolis na Av. Osmar Cunha, 126 - Fone: 229-2000, demais Municípios consultar endereço local - Formulário fornecido pela Receita Federal

3 ° PASSO: REGISTRO DA EMPRESA - JUNTA COMERCIAL DO ESTADO - JUCESC – Em Fpolis na Av. Rio Branco, 154 - Fone: 224-5599, demais Municípios consultar endereço local.

- (*) Requerimento Tarja Vermelha
- (*) Contrato Social (padrão ou próprio - 3 vias, visto por advogado da (OAB)
- (*) FCN - Ficha de Cadastro Nacional (modelo 1 e 2 - 1 via)
- (*) DARC - Docum. de Arrecadação do Registro do Comércio (4 vias)
- (*) DARF - Docum. de Arrecadação de Receitas Federais (3 vias)
- Declaração de Microempresa (ME), ou Empresa de Pequeno Porte (EPP), se for o caso (2 vias).
- Fotocópia da Carteira de Identidade e CPF dos Sócios autenticadas

4° PASSO: OBTENÇÃO DO CNPJ - RECEITA FEDERAL - Em Fpolis na Av. Osmar Cunha, 126 - Fone: 229-2000, nos demais Municípios consultar endereço local.

O CNPJ é fornecido mediante a apresentação do disquete contendo:

- Ficha Cadastral da Pessoa Jurídica - FCPJ e Quadro Societário (anexo FCPJ)

(ESTES DOCUMENTOS TEM QUE SER PREENCHIDOS ELETRONICAMENTE)

O Sistema PROGRAMA DO CNPJ pode ser obtido no site da Receita Federal (<http://www.receita.fazenda.gov.br>) ou retirado gratuitamente nos postos da Receita Federal.

- Original do Contrato Social ou cópia autenticada

OBTENÇÃO DO CNPJ - VIA INTERNET: O cadastro no CNPJ poderá ser feito pela Internet através de um programa com a ficha de inscrição. Preenchido o cadastro, será fornecido um número de protocolo. A partir daí, deverá ser enviado a Receita Federal, por meio dos Correios, via SEDEX, o número do protocolo e toda a documentação exigida para a abertura da empresa. Caso os sócios sejam considerados aptos para fazer a operação, conseguirão o registro provisório em até dez dias, também via Internet. O registro provisório terá validade de 60 dias. A estimativa é de que o número definitivo do CNPJ chegue ao endereço fornecido pelo contribuinte em até 20 dias após a análise da documentação.

OBS: TODOS OS ATOS JUNTO A RECEITA FEDERAL TERÃO QUE SER PROMOVIDOS PELO REPRESENTANTE LEGAL DA EMPRESA

5º PASSO: OBTENÇÃO DA INSCRIÇÃO ESTADUAL - CORFE - SECRETARIA DA FAZENDA - Em Florianópolis na R. Saldanha Marinho, 189 (em frente a Faculdade de Educação) Fone: 224-5566 nos demais Municípios, consultar órgão local.

- (*) FAC - Ficha de Atualização Cadastral (2 vias).
- (*) DAR - Documento de Arrecadação (3vias - código 2119).
- Fotocópia da Declaração de Firma Individual, com o número de registro JUCESC autenticada.
- Fotocópia da Ficha de CNPJ, com o respectivo número .
- Fotocópia da Declaração de ME ou EPP.
- Fotocópia do CPF, inclusive do cônjuge, se for o caso autenticada.
- Fotocópia da Carteira de Identidade autenticada, inclusive do cônjuge.
- Fotocópia do Comprovante de residência (conta de luz/ telefone), dos sócios.
- Fotocópia autenticada Escritura/Contrato de locação do imóvel/Croqui de localização.
- Alvará de Licença da Prefeitura Municipal.(xerox)
- Etiqueta do Contador, fone e assinatura.
- Certidão Negativa dos Sócios junto ao Estado.
- Preencher Campo 90 da FAC - (guarda de documentos)

6º PASSO: OBTENÇÃO DE ALVARÁ E INSCRIÇÃO NO CADASTRO FISCAL – PREFEITURA MUNICIPAL, SECRETARIA DE FINANÇAS - Em Fpolis na Rua Álvaro de Carvalho, 145 - 1º andar - Fone: 224-3200, nos demais Municípios consultar endereço local.

- Contrato Social original, registrado na JUCESC

- CNPJ
- Vistoria do Corpo de Bombeiro (Em Florianópolis Guarnição Praça Pereira Oliveira - Fone: 229-6272, nos demais Municípios - taxa: consultar Endereço Local)
- Alvará sanitário da Div. de Vigilância Sanitária, se for o caso. (Para empresas do ramo de alimentação é na Vigilância Sanitária do Município. Em Florianópolis na Av. Beira Mar Norte nº 6.100, em frente a Santa Fé Veículos, demais Municípios consultar endereço local; demais ramos de atividade na do Estado: Em Fpolis na Av. Rio Branco, 152, demais Municípios consultar endereço local).
- Consulta de viabilidade (requerida no 1º passo - original)
- Escritura/Contrato de locação do imóvel
- CMC - Cadastro Municipal de Contribuintes(Ficha Recadastramento Pessoa/jurídica - formulário fornecido pela prefeitura)
- Recolhimentos: taxa de expediente: consultar prefeitura; taxa de licença para Localização - TLL, cujo valor é calculado de acordo com o número de empregados e o ramo de atividade; taxa de licença para publicidade - TLP, se vai utilizar placas de identificação consultar prefeitura sobre os valores.

(*) Formulários adquiridos em papelarias.

Os dados foram adquiridos através do BALCÃO – SEBRAE – Florianópolis, SC.

Telefone: 0800-483300.

Web site: www.sebrae.com.br

CONTRATO SOCIAL

FÁBIO HENRIQUE FOSSATO NUNES DIAS, brasileiro, solteiro, residente e domiciliado à Rua Padre Réus, n.º 12 –Bom Abrigo, Florianópolis, Santa Catarina, portador da Carteira de Identidade n.º 4.752.987 SSC-SC e CPF n.º 003648456-89 e RICHARD CUNHA SCHMIDT, brasileiro, solteiro, residente e domiciliado à Rua Desembargador Pedro Silva, 3162, apartamento 505 – Itaguaçu, Florianópolis, Santa Catarina, portador da Carteira de Identidade n.º 3.728.798 SSP/SC e CPF 003634459-25, resolvem de comum acordo constituir uma sociedade por cotas de responsabilidade limitada o que fazem sob os artigos e condições seguintes.

CAPÍTULO I

Da Denominação Social, Sede, Objeto Início e Prazo.

Art. 1º - A Empresa girará sob a denominação de Fontes Claras Alimentos Orgânicos Ltda. ME, com sociedade por cotas de responsabilidade limitada, regida pelo estatuto da microempresa.

Art. 2 - A sociedade terá sua sede social à Estrada Geral da Várzea do Braço, s/n.º - Várzea do Braço, Santo Amaro da Imperatriz, SC.

Art. 3º - A sociedade terá por objetivo a produção e comercialização de alimentos agrícolas orgânicos.

Art. 4º - A sociedade iniciará suas atividades em XX de XXXX de 200X.

Art. 5º - O prazo de duração da sociedade será indeterminado.

CAPÍTULO II

Do Capital Social, Cotas e Responsabilidade

Art. 6º - R\$ subscritos e integralizados neste ato em moeda corrente nacional.

Art. 7º - O Capital Social será dividido em 100 (cem) quotas no valor de R\$ 392,46 cada uma, assim distribuídas entre os sócios:

<i>Nome</i>	<i>Quotas</i>	<i>R\$</i>
Richard Cunha Schmidt	50	19.622,50
Fábio Henrique Fossato Nunes Dias	50	19.622,50

Art. 8º - A responsabilidade dos sócios será na forma da lei limitada ao valor total do Capital Social.

CAPÍTULO III

Do exercício Social, Balanço e Distribuição de Lucros e Prejuízo

Art. 9º - O exercício social encerrar-se-á em 31 de dezembro de cada ano.

Art. 10º - No fim de cada exercício social proceder-se-á a verificação dos lucros e prejuízos, para balanço geral.

Art. 11º - 50% dos lucros líquidos serão distribuídos em partes iguais a cada quota, cabendo a cada sócio tantas partes quantas possuírem, o restante será reinvestido na empresa.

Art. 12º - Dos Prejuízos que porventura se verificarem serão mantidos em conta especial para serem amortizados nos exercícios futuros.

CAPÍTULO IV

Da Administração – sua remuneração e Contabilidade

Art. 13º - A sociedade será administrada por todos os sócios.

Art. 14º - A sociedade manterá os registros contábeis e fiscais necessários.

CAPÍTULO V

Do Aumento de Capital, Retirada dos Sócios e Diminuição do Capital

Art. 15º - Em caso de aumento de capital, terão preferência os sócios para subscrição em igualdade de condições e na proporção exata das quotas que possuírem.

Art. 16º Pretendendo um dos sócios retirar-se da sociedade, deverá notificar ao outro, por escrito, com antecedência de 30 dias e seus haveres lhe serão reembolsados na modalidade que estabelece o artigo 14 deste instrumento.

Art. 17º - Em caso de falecimento de quaisquer dos sócios, suas quotas passarão a pertencer a seus herdeiros naturais e legais, não se desfazendo assim a sociedade que continuará funcionando com os sócios remanescentes.

Apurados em balanço os haveres dos sócios falecidos, este serão pagos em 15 prestações iguais, vencedora primeira em 60 (sessenta) dias após ser apresentado à sociedade autorização judicial que permita formalizar-se a operação, inclusive perante o registro do comércio.

Art. 18º - Em caso de diminuição de capital, será na proporção de cada quota.

CAPÍTULO VI**Das disposições Gerais**

Art. 19º - Fica eleito o foro da comarca de Santo Amaro da Imperatriz, Santa Catarina para solucionar as questões oriundas do presente instrumento.

Art. 20º - Os sócios declaram não estar inclusos em nenhum dos crimes previstos em lei que lhes impeçam de exercer atividades mercantis.

Art. 21º - Os casos omissos e não regulados pelo presente instrumento serão regulados por lei em vigor.

E, por assim estarem justos e contratados assinam o presente instrumento em quatro vias de igual teor e forma na presença de duas testemunhas

Santo Amaro da Imperatriz, ____ de _____ de 200__

Fábio Henrique Fossato Nunes Dias

Richard Cunha Schmidt

Testemunhas

Nome:

CPF:

Nome:

CPF: