

Mantenedor:



Gestor:



*Estudo mercadológico para orientação estratégica de sistema agroindustrial com foco no beneficiamento de polpas de frutas, com implantação prevista na em formato cooperativo na comunidade de Cujubim, município de Porto Velho-RO.*

Execução:



Resp Técnico:

ADM. Ms. Mauricio Chiecco Filho

## 1- CONSIDERAÇÕES INICIAIS

**Problema da pesquisa:** quais são as características mercadologicamente relevantes para orientação do sistema agroindustrial previsto neste escopo, considerando os mercados de Porto Velho e Manaus? Diante de tais características, quais planos, estratégias e ações podem ser empreendidos para viabilizar atuação comercial/produção/logística do referido sistema?

**Objetivo geral:** “planejar, diagnosticar e qualificar características mercadológicas que orientassem tecnicamente a atuação produtiva/gerencial do sistema agroindustrial em implantação pelo PAJ-SAE na comunidade de Cujubim, com foco no beneficiamento de polpas de frutas”.

## 2- MÉTODOS

CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA		
QUANTO À/AO:	MÉTODO:	REFERÊNCIA:
Abordagem	Indutivo	(SIENA, 2009, p. 49)
Procedimentos	Observacional/monográfico/estatístico	(GIL, 2007)
Natureza	Aplicada	(MARCONI E LAKATOS, 2000)
Forma de abordagem	Quantitativa e qualitativa	(SIENA, 2009, p. 60) (OLIVEIRA, 2007, p. 37)
Objetivos	Exploratória/descritiva	(SIENA, 2009, p. 64)
Procedimentos técnicos	survey/ estudo de campo	(SIENA, 2009, p. 65-66) (GIL, 2002)

## - ESTRUTURA TÉCNICA DA PESQUISA DE CAMPO – AGROINDÚSTRIA CUJUBIM/POLPAS DE FRUTAS

### FOCO DAS COLETAS: COMERCIAL / LOCAL-REGIONAL

FRENTES DEFINIÇÕES	FRENTE “A”	FRENTE “B”		FRENTE “C”			
<b>FOCO DOS DADOS</b>	Coleta de Dados Prévios	Coleta de Dados – Sistemas Agroindustriais		Coleta de Dados com Integrantes da Cadeia Mercadológica			
<b>SUB-FRENTES</b>	<b>A.1</b>	<b>B.1</b>	<b>B.2</b>	<b>C.1</b>	<b>C.2</b>	<b>C.3</b>	<b>C.4</b>
Alvo das coletas:	Empresas com potencial informacional / comercial	Gestores Agroindustriais	Estruturas e localizações previstas	Instituições de fomento / governamentais	Empresarial industrial	Empresarial comercial (ATCD/DIST/VARJ)	Público consumidor
Forma de coleta:	Secundária, virtual/telefônica	Primária, presencial	Secundária	Primária, presencial	Primária, presencial	Primária, presencial	Primária, presencial
Método e instrumento de pesquisa:	- Pesquisa aberta - Registro em listagem simples	- Entrevista semiestruturada  (ANEXO VII)	- Registro técnico  (ANEXO VIII)	-Observação em campo/ Entrevista semiestruturada (ANEXO IX)	-Pesquisa aberta / Entrevista semiestruturada (ANEXO X)	-Pesquisa aberta / Entrevista semiestruturada (ANEXO XI)	-Pesquisa fechada / Entrevista semiestruturada (ANEXO XII)
Sistematização dos dados:	Listagem qualitativa / Excel 2010.	Banco de dados Excel 2010 / qualitativo-descriptiva.	Banco de dados Excel 2010 / qualitativo-descriptiva.	Banco de dados Excel 2010 / qualitativo-descriptiva.	Banco de dados Excel 2010 / qualitativo-descriptiva.	Banco de dados Excel 2010 / qualitativo-descriptiva.	Banco de dados Excel 2010 / quantitativo-descriptiva.
Análise dos dados:	Compreensão de conteúdo.	Interpretativa, considerando dados qualitativos.	Interpretativa, considerando dados qualitativos.	Interpretativa, considerando dados quali-quantitativos.	Interpretativa, considerando dados quali-quantitativos.	Interpretativa, considerando dados quali-quantitativos.	Interpretativa, considerando dados quantitativos.
Amostra definida:	Indeterminada	Cúpula gerencial	Estrutura <i>In loco</i>	03 sujeitos de relevância local/municipal	Até 05 sujeitos de relevância estadual / regional: RO e AM	Até 20 sujeitos de relevância estadual / regional: RO e AM	PVH: 383 Cons. MAO: 384 Cons. (cálculo sobre população geral / IBGE, 2013) NC: 95% - EA: 5%

### 3- ANÁLISE SWOT UNIFICADA

#### MATRIZ SWOT – SISTEMA AGROINDUSTRIAL CUJUBIM/POLPAS

MATRIZ SWOT – SISTEMA AGROINDUSTRIAL CUJUBIM/POLPAS				
Ambiente externo Ambiente interno	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS		
<b>FORÇAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Foco de atuação do grupo cooperado no apelo pela qualidade máxima da produção, desde a produção primária;</li> <li>- Cooperados detém conhecimento básico sobre rivalidade do setor e intencionam explorar deficiências constatadas nos concorrentes;</li> <li>- Oferta considerável de MP regional: açaí e cupuaçu;</li> <li>- Ampla participação de polpas na rotina doméstica local;</li> <li>- Consumidor local com incisiva definição das preferências de compra;</li> <li>- Ciclos curtos de aquisição e consumo domiciliar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Praça manauara com expectativa de melhoria no mercado;</li> <li>- Perspectiva de vendas interestaduais na região;</li> <li>- Varejos atualmente praticando mais de 01 fornecedor por PDV;</li> <li>- Compras domésticas com amplo domínio feminino / foco em qualidade de vida;</li> <li>- Renda regional compatível com precificação atual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vendas governamentais abertas e frequentes, porém sem atratividade comercial;</li> <li>- Produção regional de MP com alto nível de interferência de atravessadores no processo comercial;</li> <li>- Mercado de Porto Velho com tendência de estagnação relativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Setor com alta rotatividade de empresas em abertura e mortalidade.</li> </ul>
<b>FRAQUEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desconhecimento técnico mais aprofundado de sistemas logísticos e mercadológicos de rotina;</li> <li>- Desconhecimento técnico de questões qualitativas e quantitativas da produção primária, não havendo dimensionamento para uso efetivo de ofertantes locais no abastecimento industrial;</li> <li>- Localização periférica, com possível prejuízo logístico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insatisfação parcial dos consumidores com atuais produtos no mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ampla necessidade de aquisição externa de MP;</li> <li>- Mesmo com renda compatível, consumidor percebe preços atuais como elevados;</li> <li>- Alto grau de dependência do grupo cooperado com ações assistencialistas de mantenedores e terceiros, interferindo no apoderamento do contexto empresarial, e não apenas estrutural.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Produção local de frutas aquém da capacidade de beneficiamento;</li> <li>- Indústrias atuais com amplo domínio de mercado / preços e estruturas de fomento à venda.</li> </ul>

Percepção de condições favoráveis frente à barreiras: 62,5%

# 4- FLUXO BÁSICO DA CADEIA COMERCIAL

## Fluxo Logístico/Comercial Atual – Polpas de Frutas RO-AM/2014

### Fornecimento Primário

RO: 36% / BA: 21% /  
AM: 15% / SP: 13% /  
Outros: 15%

**Fornecedores Locais de MP**  
(foco em açaí e cupuaçu)

**Fornecedores Interestaduais**  
(Frutos *in natura*)

**Fornecedores Interestaduais**  
(polpas semi-processadas)

### Intermediação / Beneficiamento

**Intermediários**

**Compradores Institucionais**

**Indústrias de pequeno porte:**  
Foco em beneficiamento simples e envase (polpas, sorvetes, sucos)

**Indústrias de médio porte:**  
Foco em beneficiamento complexo com envase (polpas, sorvetes)

**Processadores Informais:**  
Foco em beneficiamento rústico e familiar (polpas artesanais – foco em açaí)

### Canais de comercialização / Destinação Mercadológica

**Representantes comerciais**

**Atacados e distribuidores**

**Varejo formal**

**Varejo informal**

**Consumidores Institucionais:**  
Empresas privadas e governamentais

**Consumidores Finais:**  
A, B, C, D

**Consumidores Finais:**  
C, D, E

### LEGENDA:

 Fornecedores de matéria-prima

 Intermediação / Aquisição

 Canais de beneficiamento

 Consumidores finais

 Canais de Comercialização

Fonte: Foccus Consultoria, 2014.

## 5- QUANTIFICAÇÕES DA CADEIA ANALISADA

### QUANTIFICAÇÕES MERCADOLÓGICAS

– UNIVERSO DE CONSUMIDORES PVH: 484.992 consumidores -

Nº	INFORMAÇÃO	RESULTADO	QUANTIDADE ABSOLUTA	ANÁLISE
01	Consumo familiar e <i>per capita</i> de polpas	0,054 kg/dia/família	225.026,81 kg/mês	Cálculos consideram base familiar local, com média de 3,51 moradores por grupo, a qual foi identificada na pesquisa.
		0,015 kg/dia/hab		
02	Preço médio / indústrias x canais de vendas/ variedades múltiplas	R\$ 14,08/kg	R\$ 3.168.377,48/mês	Valor representa o montante de venda das indústrias de polpas e, conseqüentemente, as aquisições dos varejos na praça.
03	Preço médio / varejos x consumidores / variedades múltiplas	R\$ 26,95/kg	R\$ 6.064.472,53/mês	Valor representa o montante de venda dos varejos atuantes e, conseqüentemente, as aquisições dos consumidores na praça.
04	Volume por variedades mais frequentes	Acerola - 12%	27.003,28 kg/mês	Quantitativos estimados com base na estratificação de aquisições aferida junto ao público consumidor.
		Cupuaçu – 11%	24.752,95 kg/mês	
		Maracujá – 11%	24.752,95 kg/mês	
		Abacaxi – 8%	18.002,14 kg/mês	
		Açaí – 7%	15.751,87 kg/mês	

## 5- QUANTIFICAÇÕES DA CADEIA ANALISADA

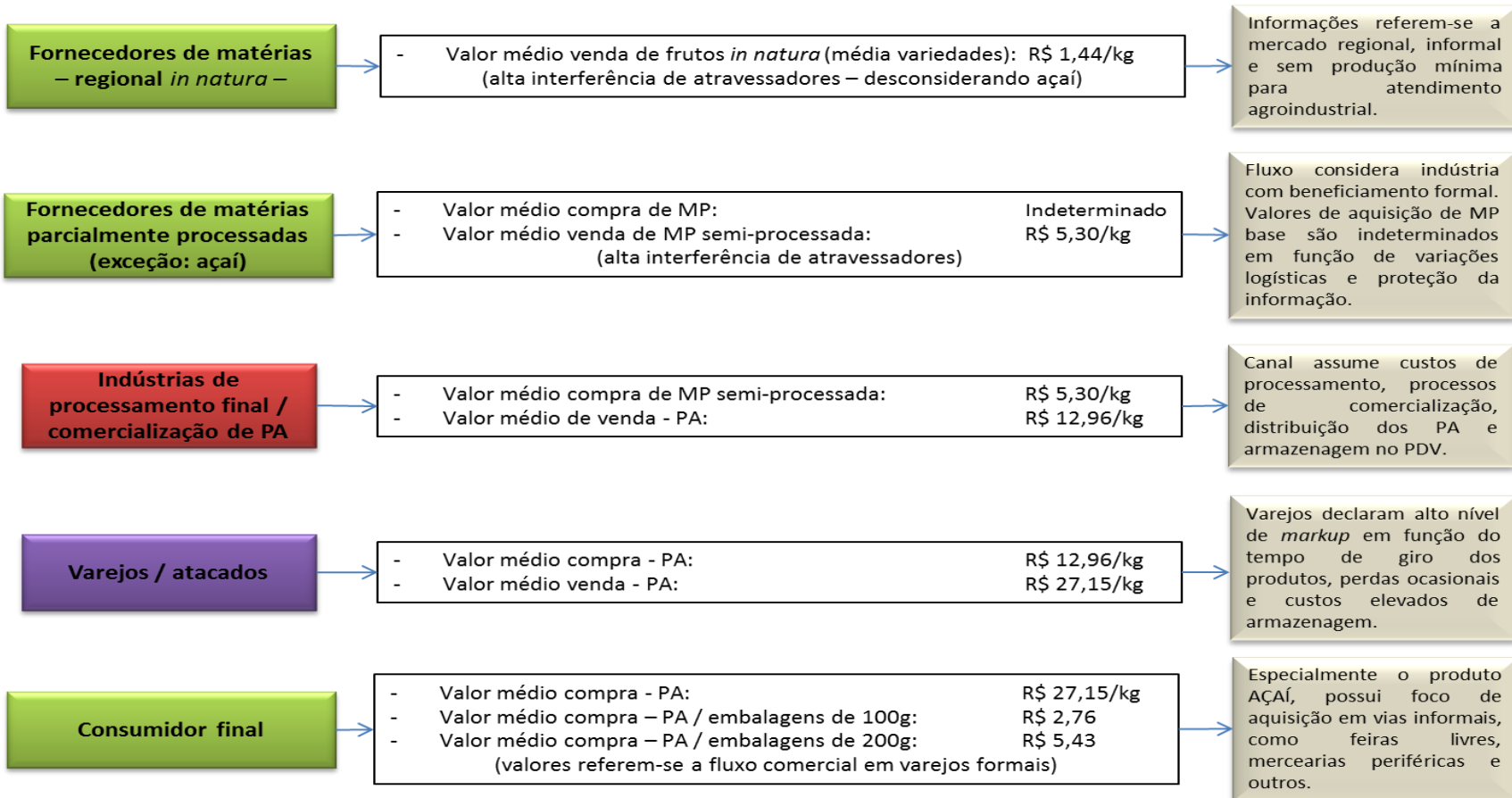
### QUANTIFICAÇÕES MERCADOLÓGICAS

– UNIVERSO DE CONSUMIDORES MAO: 1.982.179 consumidores -

Nº	INFORMAÇÃO	RESULTADO	QUANTIDADE ABSOLUTA	ANÁLISE
01	Consumo familiar e <i>per capita</i> de polpas	0,047 kg/dia/família	654.119,07 kg/mês	Cálculos consideram base familiar local, com média de 4,1 moradores por grupo, a qual foi identificada na pesquisa.
		0,011 kg/dia/hab		
02	Preço médio / indústrias x canais de vendas/ variedades múltiplas	R\$ 14,08/kg	R\$ 9.209.996,51/mês	Valor representa o montante de venda das indústrias de polpas e, conseqüentemente, as aquisições dos varejos na praça.
03	Preço médio / varejos x consumidores / variedades múltiplas	R\$ 27,35/kg	R\$ 17.890.156,56/mês	Valor representa o montante de venda dos varejos atuantes e, conseqüentemente, as aquisições dos consumidores na praça.
04	Volume por variedades mais frequentes	Cupuaçu – 14%	91.576,67 kg/mês	Quantitativos estimados com base na estratificação de aquisições aferida junto ao público consumidor.
		Maracujá – 11%	71.953,10 kg/mês	
		Goiaba – 8%	52.329,53 kg/mês	
		Acerola – 8%	52.329,53 kg/mês	
		Abacaxi – 7%	45.788,33 kg/mês	
		Açaí – 7%	45.788,33 kg/mês	

## Fluxo Atual de Precificação e Valor – Polpas de Frutas → PVH/MAO 2014

Considerando fluxo entre fornecimento de MP semi-beneficiada / por “moda absoluta” PVH-MAO



Fonte: Foccu's Consultoria, 2014.

\*cálculo base considerando valor médio das 05 principais variedades nas praças em estudo (açaí, cupuaçu, acerola, maracujá e goiaba)



# 7- PERCEPÇÕES RELEVANTES ADVINDAS DA RELAÇÃO DADOS X ANÁLISE

- PERCEPÇÕES RELEVANTES -		
Nº	ITEM PERCEBIDO	ANÁLISE CRÍTICA
01	<b>Segmento com alto índice de ofertantes informais</b>	Além de não haver controle sanitário na produção informal, esta atuação tende a impactar concorrencialmente a cadeia local. Custos como impostos, tributos e adequações sanitárias não são considerados na precificação dos informais.
02	<b>Elevado grau de rivalidade, causando alta mortalidade empresarial</b>	Segmento com alto grau de abertura e mortalidade empresarial. Esta condição é fomentada por fatores como: alto índice de informais no mercado, empresariado despreparado tecnicamente e gerencialmente, além da rivalidade já existente por empresas tradicionais.
03	<b>Produção de MP regional aquém da necessidade de beneficiamento</b>	À exceção dos produtos açaí e cupuaçu, as regiões pesquisadas não oferecem produção de matéria prima em quantidade e qualidade suficientes para demanda de beneficiamento. Pesquisados informam busca de produtos <i>in natura</i> e semi-processados especialmente na BA e em estados do Sul e Sudeste do Brasil.
04	<b>Empresariado atual com tradição e força mercadológica</b>	Especialmente localizados no interior do estado de RO e em zona industrial manauara, constata-se a presença de empresas com tradição e amplo domínio mercadológico nas praças pesquisadas.
05	<b>Forte interferência de atravessadores na ponta de aquisição de MP</b>	Pela rusticidade e característica desprofissionalizada do setor primário da cadeia, os atravessadores acabam por ser uma solução viável nesta fase, oferecendo especialmente domínio logístico para escoamento extrativo. Mesmo que diminua as possibilidades de ganhos dos extrativistas, a desorganização da maioria exige este cenário.
06	<b>Segmento com exigência mercadológica por logística, preço e investimento em PDV's</b>	Algumas condicionantes do segmento são essenciais para acesso mercadológico: logística dinâmica e com frequência adequada, ampla variedade de sabores, preço competitivo em relação à concorrência local e disponibilidade de promoção de venda e estrutura refrigerada em PDV's.
07	<b>Vendas/compras governamentais são frequentes, porém sem atratividade comercial</b>	Considerando características burocráticas, precificação praticada, volumes fracionados de aquisição, bem como inconstância dos procedimentos de compra, não se evidencia atratividade e retorno adequado neste segmento de vendas. Como fonte de aumento de faturamento e composição de estoques, pode-se estabelecer proporção reduzida de atendimento, porém foco deve ser orientado para mercado privado.

# 8- ALTERNATIVA MERCADOLÓGICA VIÁVEL

## ALTERNATIVAS MERCADOLÓGICAS

### MACRO ESTRATÉGIA

Realizar produção agroindustrial de polpas variadas, para atendimento ao mercado varejista de Porto Velho (distrito sede), em escala mínima de 11.251 kg/mês de produtos processados (cerca de 6,5% do share local), em prazo de até 24 meses após implantação do sistema.

FOCO ESTRATÉGICO	OBSERVAÇÕES/RECOMENDAÇÕES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manter aquisição local de matéria-prima, conforme potencial dos cooperados;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Produção expressiva de açaí e cupuaçu deve ser priorizada localmente. Outras variedades, tais como goiaba, caju, cajá e acerola possuem produção regional desprofissionalizada. Há tendência de aproveitamento em pequenas escalas, considerando ainda questões de sazonalidade da produção familiar.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar importação interestadual de MP semi-processada para complemento da capacidade mercadológica conquistada;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Considerando especialmente as variedades com produção local informal/familiar, recomenda-se antecipadamente a realização de contatos comerciais com fornecedores profissionais de frutos e/ou polpas semi-processadas. O não estabelecimento destas parcerias pode gerar prejuízos em qualidade e nos avanços mercadológicos pretendidos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centralizar compras via cooperativa;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evitar terminantemente a presença do atravessador como agente de aquisição das MPs, uma vez que sua interferência eleva os custos da cadeia e inibe ganhos logísticos pelos serviços da própria cooperativa. Foco na aquisição por meio de comprador qualificado do próprio quadro de cooperados.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Processamento deve ser realizado com foco em atendimento à redes varejistas de pequeno e médio porte;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Considerando a escala relativamente tímida frente aos quantitativos efetivos de mercado, torna-se adequado realizar atendimento à empresas que tenham boa capacidade de pagamento, porém que mantenham demanda menos expressivas. Tal estratégia evita riscos de infrequência e não atendimento à varejos referência, situação que inibe o posterior acesso a novos canais de comercialização.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Priorizar características mercadológicas apontadas pelo estudo de consumo;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Share possível de 6,5% da demanda atual / 49% da capacidade agroindustrial;</li> <li>- Embalagens de 200g com 04 sachês;</li> <li>- Foco nas variedades: acerola, cupuaçu, maracujá, goiaba e açaí;</li> <li>- Embalagens com foco na visualização dos produtos internos;</li> <li>- Explorar cores quentes, que acompanhem imagem do produto;</li> <li>- Evitar uso de símbolos, personagens ou temas regionais/culturais;</li> <li>- Precificação média atual para venda aos canais de comercialização (exceto açaí): R\$ 2,24 / 200g;</li> <li>- Precificação média atual para venda aos canais de comercialização (exclusivamente açaí): R\$ 3,71 / 200g;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centralizar logística de vendas e distribuição via cooperativa;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evitar terminantemente a presença do atravessador como agente de venda dos PAs, uma vez que sua interferência eleva os custos da cadeia e inibe ganhos logísticos pelos serviços da própria cooperativa. Foco comercial por meio de vendedor qualificado do próprio quadro de cooperados.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Público consumidor pretendido: B, C, D.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conforme pesquisa, o público de interesse à cooperativa, por seu apelo qualitativo, está nas classes apresentadas ao lado. Considerando estratégia de venda via varejos de pequeno e médio porte, devem ser elencados potenciais clientes empresariais que se enquadrem neste posicionamento.</li> </ul>

# 9- PERSPECTIVAS MACRO DO SISTEMA

## Mercadologia Ideal Prevista / Fluxos Máximo e Mínimo

### Fluxo máximo possível - considerando capacidade mercadológica do sistema

	Por mês	Por ano
Custo MP por ciclo / 30.000 kg (R\$ 1,44 kg): 30000 1,44	R\$ 43.200,00	R\$ 518.400,00
Receita bruta/ 21.000 kg por ciclo (R\$ 14,08 por kg): (produção 70% da MP)	R\$ 295.680,00	R\$ 3.548.160,00
Custo geral de operações e processamento:	R\$ 208.128,00	R\$ 2.497.536,00
Lucro sistema cooperativo (estima-se 15% da RB):	R\$ 44.352,00	R\$ 532.224,00

### Para este resultado é necessário a seguinte produção / Valores por cooperado:

Kg	Ciclos mês	Meses ano	kg Ano	kg Mês	Valor pago MP	Distribuição de Lucros Anuais
30.000	1	12	360.000	30.000	R\$ 43.200,00	R\$ 532.224,00
Nº cooperados		40	9.000	750	R\$ 1.080,00	R\$ 13.305,60
Nº cooperados		60	6.000	500	R\$ 720,00	R\$ 8.870,40
Nº cooperados		80	4.500	375	R\$ 540,00	R\$ 6.652,80
Nº cooperados		100	3.600	300	R\$ 432,00	R\$ 5.322,24
Nº cooperados		150	2.400	200	R\$ 288,00	R\$ 3.548,16

### Share mercadológico possível do sistema (6,5% da atual demanda) / primeiro biênio

	Por mês	Por ano
Custo MP por ciclo / 14.627 kg (R\$ 1,44 kg):	R\$ 21.062,88	R\$ 252.754,56
Receita bruta/ 10.239 kg por ciclo (R\$ 14,08 por kg): 10239 14,08 (produção 70% da MP)	R\$ 144.165,12	R\$ 1.729.981,44
Custo geral de operações e processamento:	R\$ 101.477,47	R\$ 1.217.729,66
Lucro sistema cooperativo (estima-se 15% da RB):	R\$ 21.624,77	R\$ 259.497,22

### Para este resultado é necessário a seguinte produção / Valores por cooperado:

Kg	Ciclos mês	Meses ano	kg Ano	kg Mês	Valor pago	Distribuição de Lucros Anuais
14.627	1	12	175.521	14.627	R\$ 21.062,88	R\$ 259.497,22
Nº cooperados		40	4.388	366	R\$ 526,56	R\$ 6.487,43
Nº cooperados		60	2.925	244	R\$ 351,04	R\$ 4.324,95
Nº cooperados		80	2.194	183	R\$ 263,28	R\$ 3.243,72
Nº cooperados		100	1.755	146	R\$ 210,63	R\$ 2.594,97
Nº cooperados		150	1.170	98	R\$ 140,42	R\$ 1.729,98

#### Notas:





Previsão desconsidera receita com mensalidades de cooperados;

Cálculos realizados considerando share mercadológico de 6,5% do potencial da praça, em período de até 24 meses;

Lucratividade considerada segue histórico do segmento conforme pesquisas regionais;

Considera-se aproveitamento de 70% da MP, sendo esta uma média multivariada.

Fonte: Foccu's, 2014.

CONDICIONANTES ESTRATÉGIAS	
DESCRIÇÃO	OBSERVAÇÕES
- Elevar conhecimento e competências técnicas dos gestores e cooperados; 	Há necessidade de elevar o apoderamento do processo produtivo, logístico e operacional. Evidencia-se que o grupo ainda se apresenta superficial nas questões mais específicas, com foco nas estruturas e recursos previstos.
- Foco estratégico na qualidade dos produtos finais; 	Deve-se considerar que o preço possivelmente não será competitivo, uma vez que logística, domínio do processo e capacidade produtiva estarão aquém de concorrentes.
- Foco em atendimento a varejos com aquisição inferior a 2 t/mês, que tenham como PA consumidores entre classes B e D; 	Manter este alinhamento permite melhor fracionamento da efetiva produção. Indústrias de pequeno e médio porte são suscetíveis a exploração de concorrentes, fator que pode ser minimizado com maior distribuição de vendas.
- Não direcionar, à princípio, ações comerciais que confrontem os concorrentes referência; 	Grau de rivalidade elevado no setor, com expressivo giro empresarial. O confronto direto com concorrentes de grande porte gera, inevitavelmente, tendências de retaliação.

CONDICIONANTES ESTRATÉGIAS	
DESCRIÇÃO	OBSERVAÇÕES
- Prever antecipadamente contatos comerciais e logísticos para aquisição de MP interestadual complementar; ©	Considerando a limitada oferta local de MP, e as necessidades de regularidade e frequência dos clientes empresariais, a manutenção de fornecedores com garantia de MP é fator crítico para o sucesso.
- Manter alinhamento contratual com cooperados para inibir assédio de atravessadores; ©	Historicamente o público produtor regional é acostumado às facilidades impostas por atravessadores, fato que pode gerar conflitos para o sistema cooperativo. Para que se evite tal condição, deve-se estabelecer vínculo contratual, pagamentos justos e frequência de aquisições e pagamentos.
- Considerar que o segmento possui logística complexa, com amplas exigências para acesso a PDV's; ©	Por se tratar de produto perecível, com necessidade de armazenamento congelado, os canais de comercialização fazem exigências para minimizar seus custos. Em geral a oferta de freezers, repositores e ações de promotores são obrigatórias para prospecção.
- Não priorizar vendas governamentais. ©	Financeiramente e logisticamente o segmento de vendas governamentais não se apresenta interessante, frequente e regular. A destinação de volume superior a 8% das vendas a este segmento não é aconselhável.

A complementação deste estudo se consolidará com o desenvolvimento de um plano prático de negócios (foco tabelado e usual), o qual norteará de forma objetiva as ações necessárias para operacionalização do sistema agroindustrial: perspectivas financeira, mercadológica e logística. Considerando a característica de fomento do PAJ/SAE ao grupo beneficiário, torna-se necessária a apreciação deste construto aos empreendedores, nivelando os resultados, propostas mercadológicas e necessidades empresariais.

**PERSPECTIVA LOGÍSTICA:**

fluxos de coleta de MP, procedimentos de aquisição e seleção, tempo de ciclo produtivo, fluxos de vendas e expedição;

**PERSPECTIVA  
MERCADOLÓGICA:**

definição de produtos alvo e produtos agregados, previsão de precificação conforme realidade mercadológica e industrial, regiões e segmentos para abrangência comercial, recomendações para ações promocionais, publicitárias e de marketing;

**PERSPECTIVA FINANCEIRA:**

Previsão de custos do processo logístico, produtivo e comercial. Definição de metas mínimas para comercialização, quantitativo de clientes a serem atendidos, pagamento de matérias primas, divisões de cotas parte e lucratividade do sistema.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARBETTA, Pedro Alberto. *Estatística Aplicada às Ciências Sociais*. 5ª Ed. Florianópolis: UFSC, 2002.
- GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.  
----- . *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2007.
- MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. *Metodologia Científica*. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- MICHEL, Maria Helena. *Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais*. São Paulo: Atlas, 2005
- OLIVEIRA, Maria Marly de. *Como fazer pesquisa qualitativa*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.
- SEVERINO, Antônio J. *Metodologia do trabalho científico*. 22ª ed. São Paulo: Cortez, 2002.
- SIENA, Osmar. *Metodologia da pesquisa científica: elementos para elaboração e apresentação de trabalhos acadêmicos*. Porto Velho: [s.n.], 2007, 200 p.
- SILVA, Ermes Medeiros et all. *Estatística: para os cursos de Economia, Administração, e Ciências Contábeis*. Vol 2. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1997.