

RELATÓRIO FINAL

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.

Contratante: **INSTITUTO FECOMÉRCIO DE PESQUISA E EDUCAÇÃO**
Contrato nº: **001/PAJ/2014**
Executor: **FOCCU'S CONSULTORIA**
Resp. Técnico: **Adm. Ms. Mauricio Chiecco Filho**

RELATÓRIO FINAL

Para apresentação de estudo mercadológico, visando orientação técnico/gerencial ao sistema agroindustrial de beneficiamento de polpas frutíferas, fomentado pelo PAJ-SAE (Programa de Ações à Jusante), na comunidade de Cujubim, Porto Velho-RO.

Porto Velho

2014

SUMÁRIO

1- CONSIDERAÇÕES INICIAIS	03
2- MÉTODOS	05
2.1 Classificação da pesquisa	05
2.2 Compreensão analítica da pesquisa	06
3- DADOS COLETADOS E ANALISADOS	07
3.1 Dados Coletados – Sistema Agroindustrial	07
3.2 Dados Coletados – Integrantes da Cadeia Mercadológica	10
3.2.1 Instituições de Conhecimento / Fomento	10
3.2.2 Empresarial Industrial	13
3.2.3 Empresarial Comercial	21
3.2.4 Público Consumidor	29
3.2.4.1 <i>Público Consumidor – Praça Porto Velho/RO</i>	30
3.2.4.2 <i>Público Consumidor – Praça Manaus /AM</i>	39
3.3 Análise dos Dados	47
3.3.1 Análise SWOT unificada	47
3.3.2 Fluxo básico da cadeia comercial	49
3.3.3 Quantificações da cadeia analisada	51
3.3.4 Fluxo de precificação	52
3.3.5 Percepções relevantes advindas da relação dados x análise	53
4- RESULTADOS	54
4.1 Alternativa Mercadológica Viável	54
4.2 Perspectivas Macro do Sistema	56
4.3 Condicionantes Estratégicas	58
5- CONSIDERAÇÕES FINAIS	59
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	61

1- CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A fruticultura em Rondônia, mesmo mantendo traços de produção não profissional e com foco na extração de itens regionais, demonstra grande potencial econômico. Nos últimos anos diversos projetos foram elaborados e fomentados por instituições de interesse público e privado, tais como SEAGRI-RO, SEPLAC-RO, SEDES-RO, EMATER-RO, SEMAGRIC-PVH e SEBRAE-RO. As referidas instituições não apenas incentivaram, como trouxeram legado produtivo à região, despertando para o desenvolvimento da cadeia mercadológica como um todo. Especialmente indústrias de polpas, de essências oleaginosas, fábricas de alimentos e de nutrição animal em geral se estabeleceram e impulsionaram o segmento em âmbito regional.

O fortalecimento deste seguimento orienta e impulsiona o desenvolvimento de novos empreendimentos que diminuem a demanda reprimida, facilmente constatada em Rondônia. A frequente importação de produtos e matérias primas, advindos especialmente de estados da região sul e sudeste do Brasil, indica que o aproveitamento local das potencialidades disponíveis pode trazer diferenciais logísticos, culturais e qualitativos.

Considerando este cenário desafiador, de oportunidades e desafios, diversas ações são mapeadas, apoiadas e planejadas pelo empreendimento Santo Antônio Energia S/A. Este estudo mercadológico figura como uma das etapas de apoio às famílias atendidas pelo PAJ-SAE, especialmente no âmbito do aproveitamento agroindustrial de polpas de frutas na comunidade de Cujubim, município de Porto Velho-RO.

Em face desta realidade, a FOCCU'S CONSULTORIA, contratada pelo Instituto Fecomércio de Pesquisa e Educação – IFPE, e subsidiada por sua equipe técnica, empreendeu de forma empenhada e metodologicamente sustentada, a execução das ações necessárias para a construção de conhecimento mercadológico necessário ao fomento de tomadas de decisão, além do delineamento de planos e estratégias de mercado da unidade agroindustrial prevista.

Diante das características aplicáveis às atividades, notou-se uma necessidade multifacetada de buscas a serem desenvolvidas e pesquisadas. Numa visão geral do estudo surgiram como questões centrais da pesquisa as seguintes indagações: **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-produtivo-logística do referido sistema?

Como objetivo geral do estudo, previu-se planejar, diagnosticar e qualificar características mercadológicas que orientassem tecnicamente a atuação produtivo/gerencial do sistema agroindustrial em implantação pelo PAJ-SAE na comunidade de Cujubim, com foco no beneficiamento de polpas de frutas. Para o alcance deste objetivo, se fizeram necessários o atingimento de buscas específicas, listadas a seguir:

- Identificar e qualificar o perfil gerencial, produtivo e estrutural do sistema agroindustrial planejado *in loco*, gerando base técnica para os levantamentos de mercado (condicionado à disponibilidade efetiva de estruturas e produção);
- Pesquisar e qualificar informações mercadológicas junto a público institucional-governamental;
- Pesquisar e qualificar informações mercadológicas junto a público empresarial comercial (atacados, distribuidores e varejos);
- Pesquisar e qualificar informações mercadológicas junto a público empresarial industrial;
- Pesquisar e qualificar informações mercadológicas junto a público consumidor;
- Identificar e propor **ações mercadológicas estratégicas** que orientem a gestão dos sistemas agroindustriais na definição e alcance de resultados realistas conforme cenário estudado.

Este relatório final se concentra em apresentar todas as informações coletadas, sistematizadas e analisadas no estudo, desenvolvendo estratégias e ações estruturadas que permitam a implantação efetiva do negócio previsto.

Para fins de organização e conformidade aos objetivos do estudo, o presente relatório foi desenvolvido considerando cada frente de pesquisa executada. Sendo assim, o material está estruturado da seguinte forma: 1- Considerações Iniciais, 2- Métodos, 3- Dados Coletados e Analisados (por frente de pesquisa), 4- Resultados (conclusões técnicas e definições estratégicas), 5- Considerações Finais, 6- Referências e 7- Anexos.

2- MÉTODOS

A metodologia da pesquisa, conforme necessidade de múltiplas informações teve composição multifacetada, agregando em situações distintas, procedimentos adequados de acordo com o objetivo da busca.

2.1 Classificação da pesquisa

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	Bibliográfica/documental/survey/ estudo de campo	(SIENA, 2009, p.65-66) (GIL, 2002)

Tabela 01 – Classificação da pesquisa
Fonte: Foccu's, 2014.

2.2 Compreensão analítica da pesquisa

- 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”			
FOCO DOS DADOS	Coleta de Dados Prévios	Coleta de Dados – Sistemas Agroindustriais		Coleta de Dados com Integrantes da Cadeia Mercadológica			
SUB-FRENTES	A.1	B.1	B.2	C.1	C.2	C.3	C.4
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	Primária, presencial	Primária, presencial	Primária, presencial	Primária, presencial	Primária, presencial
Método e instrumento de pesquisa:	- Pesquisa aberta - Registro em listagem simples	- Entrevista semiestruturada (ANEXO VII)	-Observação em campo - 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-descritiva.	Banco de dados Excel 2010 / qualitativo-descritiva.	Banco de dados Excel 2010 / qualitativo-descritiva.	Banco de dados Excel 2010 / qualitativo-descritiva.	Banco de dados Excel 2010 / qualitativo-descritiva.	Banco de dados Excel 2010 / qualitativo-descritiva.
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%

Tabela 02 – Estrutura técnica da pesquisa de campo
Fonte: Foccu's, 2014.

3- DADOS COLETADOS E ANALISADOS

Esta etapa destina-se a apresentar todos os dados coletados conforme metodologias estabelecidas, analisando quando pertinente às informações constituídas. Tal apresentação, para fins de organização e coerência, seguirá a mesma sequência estabelecida pela compreensão técnica da pesquisa de campo, corroborando também com o sequencial delineado pelo plano de ações aprovado pela contratante.

Nestes termos, primeiramente abordar-se-ão os levantamentos internos, que contemplaram pesquisa com os gestores agroindustriais, bem como análise observacional aos locais previstos para o empreendimento. Por fim, os dados coletados com integrantes da cadeia mercadológica: instituições de fomento/conhecimento, público empresarial industrial, público empresarial comercial e público consumidor. Após esta explanação, em capítulo exclusivo (Resultados), serão apresentados os detalhamentos estratégicos.

3.1 Dados Coletados – Sistema Agroindustrial

Compreendeu a coleta de dados direta e presencial, realizada junto à sujeitos considerados beneficiários efetivos do estudo. Objetivando compreensão de perfil, capacidades gerenciais e conhecimentos de mercado do público, esta frente de pesquisa subsidia planejamento de ações, intervalos de capacidades mínimas e máximas de atuação, além da previsão de atividades instrutivas.

Utilizando-se o procedimento observacional técnico, apoiado por instrumento de registro de dados semiestruturado, esta etapa compreendeu a coleta de dados logísticos, produtivos, mercadológicos e estruturais considerando o espaço previsto para implantação do sistema agroindustrial. A seguir apresentam-se os dados e análises com indicações críticas ao construto.

QUESTÃO	RESPONDENTE	VISÃO INTERNA - SISTEMA AGROINDUSTRIAL		
		Informações prestadas	Observações técnicas	Indicativo SWOT
1- Qual a infraestrutura disponível e/ou prevista pela empresa para suas operações, considerando bens móveis e imóveis?		Toda a infraestrutura prevista advém exclusivamente do projeto PAJ. Já está em fase inicial a construção da estrutura para abrigar a agroindústria da cooperativa, a qual será equipada pelos mantenedores do projeto. Além de tal estrutura, foram previstos bens para operações logísticas de coleta de MP e escoamento dos produtos acabados: barco, trator e carro.	Há total dependência estrutural, técnica e logística dos mantenedores. Mesmo considerando que se trata de um processo que envolve a relação mantenedores – beneficiários, não se evidencia um apoderamento técnico e comercial por parte dos beneficiários. O nível de pertencimento reflete especialmente a ideia da cadeia, mas sem muita profundidade logística e operacional.	FRAQUEZA
2- Qual a capacidade logística de extração, coleta, recebimento, armazenamento e expedição por período de processamento (em ton., produtos in natura, em processamento e acabados)?		Estima-se que sejam processados 30 toneladas de produtos <i>in natura</i> por mês, não havendo uma ideia exata do que isso representará em produtos finais. A estrutura foi planejada compreendendo esta capacidade.	Nota-se que não há um amplo conhecimento sobre detalhes técnicos da estrutura prevista, e algumas informações são prestadas parcialmente.	FRAQUEZA
3- Qual a previsão de volume médio de giro mensal por variedade de produto?		Não sabemos exatamente o volume por variedade, mas intenciona-se que o açaí seja o item de maior relevância produtiva. Alguns preços atualmente praticados na região para venda de frutos <i>in natura</i> : Cajá - R\$ 1,50/kg(fruto inteiro) ; Cupuaçu - R\$ 1,20/kg(polpa bruta) ; Acerola - R\$ 1,50/kg(fruto inteiro) ; Goiaba - R\$ 1,50/kg(fruto inteiro) ; Caju - R\$ 1,50/kg(fruto inteiro) ; Açaí - R\$ 20,00/lata(fruto inteiro).	Nota-se que não há um amplo conhecimento sobre tais informações. As ideias expressas indicam conhecimento de processos vinculado a formas artesanais de fluxos e produção, em escala ínfima. A precificação informada reflete realidade de venda regional, possivelmente direcionada a atravessadores. Serão utilizadas como base para os procedimentos de parceria cooperativa.	FRAQUEZA
4- Onde estão localizados os principais fornecedores/cooperados? Descrever distâncias mínimas e máximas consideradas?		Atualmente o quadro de cooperados possui cerca de 60 membros, distribuídos em várias comunidades do baixo Madeira. Não há uma estipulação de distância ou localização previstas para associação ao quadro. Pretende-se manter um entreposto de coleta de matéria-prima no distrito de Nazaré.	Nota-se que não há um amplo conhecimento sobre tais informações. As perspectivas são pautadas e sustentadas pelo ideal do sistema imaginado, porém sem aprofundamento logístico, financeiro e operacional.	FRAQUEZA
5- Como será feita a aproximação para coleta com fornecedores/cooperados? A cooperativa possui profissional para organização de recepção logística?		Ainda não se estabeleceram procedimentos e rotinas para estes fluxos, e deve-se considerar que não há um conhecimento adequado sobre o potencial produtivo local. A aproximação prevista possivelmente contará com coletas através de embarcações e tratores nos pontos necessários.	Nota-se que não há um amplo conhecimento sobre tais informações. As perspectivas são pautadas e sustentadas pelo ideal do sistema imaginado, porém sem aprofundamento logístico, financeiro e operacional.	FRAQUEZA

	Há receio de que a produção existente, em primeiro momento, não seja totalmente destinada ao sistema cooperativo, até que os primeiros resultados sejam aferidos.		
6- Em qual nível de beneficiamento o produto é/será recebido/adquirido de seus fornecedores/cooperados? Quais tipos de agregação de valor ao produto são previstas?	Prevê-se que toda a aquisição seja feita de frutos <i>in natura</i> , prezando desta forma pela qualidade máxima na produção. Já temos à disposição um técnico agrícola para orientação da produção primária, o qual auxiliará na garantia da qualidade desde a produção básica. O objetivo da agroindústria é realizar o processamento em polpas com envase para venda em rede varejista.	Mesmo sem uma concepção operacional bem detalhada, a ideia base é interessante e condiz com procedimentos atualmente demandados pelo mercado consumidor.	FORÇA
7- Considerando questões logísticas e estruturais, que tipo de beneficiamento é possível ser realizado no local?	Nossa intenção é realizar o processo completo: assessoria da produção primária, coleta junto aos cooperados, seleção e limpeza de produtos, transformação em polpas, armazenagem, envase em embalagens para varejo, venda e expedição de produtos.	A ideia base é interessante e condiz com procedimentos atualmente demandados pelo mercado consumidor. Contudo, não se evidencia conhecimento prático mercadológico para sustentação de operações e estratégias que permitam este desenvolvimento, tais como: aquisição de PDV's, equipamento integrados para venda, giro temporal de produtos, alternativas para sazonalidades e infrequência.	FRAQUEZA
8- Quais pontos fracos e ameaças podem afetar o negócio da organização?	Concorrência de indústrias já existentes, produção informal na região, condições logísticas e possível escassez de produtos.	Manifestações são totalmente adequadas para a realidade de mercado. Mesmo não havendo um conhecimento formal e estatístico por parte dos envolvidos, a percepção mercadológica faz jus às possíveis barreiras.	FORÇA
9- Quais pontos fortes e oportunidades podem ser potencializados pela organização?	Há espaço no mercado para novos fornecedores. Nosso diferencial será a máxima qualidade e sustentabilidade dos processos. Por sermos cooperativa, poderemos pagar valores melhores aos produtores, e como não há necessidade de acúmulo de lucros, todos terão participação na divisão dos ganhos. O mercado precisa de produtos de melhor qualidade e a cooperativa terá esse direcionamento.	Mesmo sem uma concepção operacional bem detalhada, a ideia base é interessante e condiz com procedimentos atualmente demandados pelo mercado consumidor.	FORÇA

Tabela 03 – Análise conjunta de instituições referência

Fonte: Foccu's, 2014.

3.2 Dados Coletados – Integrantes da Cadeia Mercadológica

Tratou-se da coleta de dados primária realizada junto à sujeitos integrantes do grupo amostral, os quais foram identificados conforme resultado de pesquisa prévia em empresas com potencialidades comerciais. Os levantamentos possibilitam compreensão dos fluxos comerciais em nível nacional, apontando quantitativos e estratégias para atuação do sistema agroindustrial previsto. A seguir discriminam-se os dados coletados em cada grupo alvo.

3.2.1 Instituições de Conhecimento / Fomento

Tratou-se do levantamento de informações logísticas, produtivas, técnicas e comerciais de instituições responsáveis por transferência de conhecimento e/ou compras públicas dos itens previstos nesta pesquisa. Objetivou registro e análise de informações que orientem tecnicamente o sistema agroindustrial em seu macro contexto. A seguir apresentam-se os dados e análises com indicações críticas ao construto.

QUESTÃO	RESPONDENTE	GRUPOS INSTITUICIONAIS PESQUISADOS		
		VISÃO COMPRADORES PÚBLICOS	VISÃO REFERÊNCIA PRIVADA PVH	VISÃO REFERÊNCIA PRIVADA MAO
1- Na visão do entrevistado, como pode ser definida a situação da cadeia comercial de polpas de frutas, considerando o atual contexto regional? Há oferta compatível com a demanda atual?		Há uma quantidade significativa de fornecedores, porém com pouca profissionalização. Estes produtores geralmente são adquiridos por meio de contratos com empresas terceirizadas que assumem todo um processo de alimentação.	Rondônia infelizmente não possui quantidade significativa de produtores organizados, que tenham escalas frequentes de produção. Tal fato nos obriga a buscar matéria prima de fora para processar, ou apenas embalar no estado. A cadeia local até que é aberta, e possui espaço para mais fornecedores, porém há muitos “aventureiros” que não se organizam e quebram facilmente.	Nosso estado não é um produtor assíduo de frutos, principalmente em escala suficiente para processamento de polpas. Com exceção do açaí, todos os outros produtores são importados de outros estados, especialmente o nordeste. É uma cadeia relativamente fechada, pois possui alguns intermediários que detém controle sobre as compras de MP e vendas de polpas prontas.
2- Em sua percepção, quais as tendências comerciais para o ramo nos próximos 05 anos na praça onde você atua, bem como no mercado em geral?		Em relação às compras governamentais, as tendências são de crescimento que acompanhe apenas o aumento da população usuária, como estudantes e outros atendidos por terceirizadas para estes fins (carcerários, funcionários, etc.).	As tendências são de manutenção do mercado. Pela falta de uma produção profissional na região, as vendas ficam à mercê das ofertas e preços externos. Desta forma não temos como investir mais para aumentar a participação do item no dia a dia das pessoas.	Em Manaus há uma demanda sempre crescente dos produtos, que especialmente pela falta de fornecedores na região, bem como pelos preços elevados, acaba por ser difícil. Qualquer novo produto para entrar em Manaus deve apresentar nível melhor do que os atuais, como preço e frequência.
3- Quais variedades e diferenciais tendem a tornarem-se mais atrativos comercialmente?		Não houve posição formal. Mas afirmam que itens mais frequentes são: acerola, maracujá, cajá, graviola e cupuaçu.	- Cupuaçu, maracujá, açaí, acerola e goiaba são os mais frequentes. Preço, embalagem chamativa e frequência de entrega são os diferenciais.	- Açaí, cupuaçu, graviola, maracujá, acerola, abacaxi e goiaba são os mais frequentes. Preço e quantidade são os diferenciais.
4- Quais valores agregados podem ser considerados como grande diferencial mercadológico para gerar mais competitividade e atratividade à itens produzidos com direcionamento alinhado às questões anteriores? (embalagens, imagem, histórico comunitário, etc.)		No caso de compras públicas, os cadastros não preveem isso. E ainda deve-se considerar que este tipo de produtos geralmente é adquirido pelas empresas terceirizadas que assumem todas as questões culinárias.	Para consumo regional, os diferenciais são aqueles voltados à profissionalização dos processos e da distribuição. Embalagem adequada, preço competitivo e entrega constante conforme necessidade. Apenas isso.	Se considerar que os produtos tenham boa qualidade, preço competitivo e entrega frequente, não se precisa preocupar com outros itens agregados. Essas simples ações ainda não temos efetivamente em nenhum fornecedor.
5- Quais características técnicas podem ser valorizadas para manter adequabilidade comercial aos referidos produtos? (pesos, medidas, conformidades, etc.)		Respeitar normas sanitárias.	Para varejos, embalagens com 04 frações são ideais, pois o consumidor prefere. Deve-se haver total atenção às normas sanitárias vigentes.	Manter linha de produtos para varejos (com peso menos e várias frações por pacote), e linha para venda no atacado (com pesos maiores e grande quantidade de pacotes fracionados).
6- Quais vias e procedimentos devem ser adotados para que cooperativas atuantes do setor possam fornecer produtos à instituições públicas em sua esfera de atuação?		Atualmente as compras têm sido centralizadas por empresas terceirizadas. No caso de escolas, cada qual faz sua aquisição conforme necessidade, e tem liberdade para definir variedades. Cabe uma ação de cadastro e oferta nas	Para o mercado privado, o processo geralmente passa pela oferta formal dos produtores, com realização de um cadastro. Há um teste com compras de amostras, e verifica-se se a empresa realmente tem condições de atender às nossas	O procedimento é relativamente simples. Tendo produtos bons, com oferta contínua e ganhando no quesito preço, há boas chances de ser um fornecedor.

	instituições de interesse. Lembrando que há muitos fornecedores já realizando esta prática.	necessidades. Ainda deve cobrir as propostas de concorrentes (em qualidade, preços, etc.).	
7- Quais valores e volumes (por tipo de produto) são demandados mensalmente pela instituição, ou pela centralização de compras gerenciada na região?	Não sabemos precisar. Fica a cargo das empresas que adquirem.	Informação muito relativa, mas de acordo com porte da empresa geralmente adquire entre 4 t e 10 t de polpas por mês, ao preço médio de R\$ R\$ 12/kg.	Varia de mercado para mercado, mas em média compram entre 6 t e 12 t de polpas por mês, ao preço médio de R\$ R\$ 14/kg.

Tabela 04 – Análise conjunta de instituições referência

Fonte: Foccu's, 2014.

3.2.2 Empresarial Industrial

Etapa compreendeu o levantamento de informações logísticas, técnicas e comerciais de indústrias que adquiram, processem e/ou integrem frutas e/ou polpas na atividade fim de seus negócios. As coletas contaram com público empresarial lotado nas praças de Porto Velho-RO e Manaus-AM. Objetivou registro e análise de informações que orientem tecnicamente as oportunidades e demandas B2B (bussines to bussines) do sistema agroindustrial.

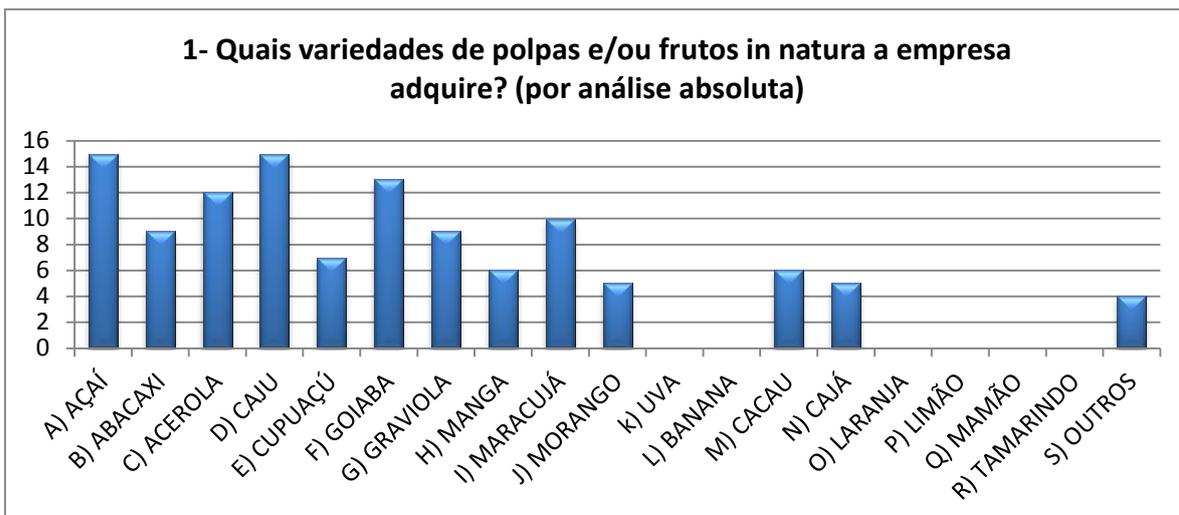
A apresentação dar-se-á em 02 (duas) formatações distintas: “Tabela Resumo – Dados de Maior Relevância” e “Apresentação Gráfica Geral”. Quando pertinente serão realizados comentários dos resultados e, convenientemente, recomendações estratégicas poderão ser apontadas.

DADOS DE MAIOR RELEVÂNCIA PARA O ESTUDO – EMPRESARIAL INDUSTRIAL						
Nº	INFORMAÇÃO	REFERÊNCIA	RESULTADO	ANÁLISE		INDICAÇÃO SWOT
				PORTO VELHO-RO	MANAUS-AM	
01	Variedades de polpas de frutas adquiridas com maior frequência	Açaí	17%	As variedades registradas em média relativa apresentam equilíbrio nas duas praças. Com exceção dos produtos açaí e cupuaçu, os demais não possuem histórico de cultivos profissionais nas regiões de abrangência, indicando possível importação interestadual, fato que eleva os custos. Variedades aferidas atestam dados comerciais.		AMEAÇA
		Cupuaçu	12%			
		Acerola	11%			
		Goiaba	9%			
		Caju	8%			
02	Principais subprodutos objeto de transformação	Polpas	37%	Na praça Porto Velho identifica-se maior proporção de indústrias para os segmentos pesquisados, proporcionalmente ao tamanho dos mercados em estudo	Mesmo em menor escala relativa de produção, os quantitativos absolutos acompanham demanda de mercado. No segmento polpas, ações basicamente limitadas à envase.	OPORTUNIDADE
		Sorvetes	25%			
03	Público específico das empresas pesquisadas	Varejos	50%	Proporção em alinhamento com o segmento industrial. O elevado índice de vendas diretas ao consumidor, revela características específicas de beneficiadores de sorvetes, que em muitos casos mantém rede própria de lojas.		OPORTUNIDADE
		Consumidor final	19%			
		Inst. públicas	13%			
04	Volumes médios de aquisição / por empresa	Média mensal em kg	5.769,23 kg/mês	Volumes apresentam-se inferiores às médias de aquisição do comércio, revelando 02 fatores: presença intensa de informais na cadeia e porte industrial inferior às capacidades dos varejistas.		AMEAÇA
05	Origem de fornecimento da matéria-prima	RO	36%	Para as praças pesquisadas, constata-se que em geral os produtos locais são adquiridos por meio de atravessadores e os não produzidos localmente, são negociados por representantes de produtores interestaduais.		AMEAÇA
		BA	21%			
		AM	15%			
		SP	13%			
06	Expectativas mercadológicas	Estabilidade no mercado	71%	Praça em período de estabilização comercial, causada por fase macro econômica. Indústrias se mostram apreensivas para aumento da capacidade mercadológica.	Registra-se tendência menos receosa na praça em estudo. Contudo empresariado crê em aumento comercial vinculado exclusivamente a elevação populacional.	AMEAÇA
07	Valores médios praticados / compra por kg de MP (polpa bruta)	Açaí	R\$ 5,00	Valores declarados são compatíveis com realidade mercadológica estudada. Mesmo assim, não se evidenciou clareza e segurança na prestação das informações por parte dos pesquisados, possivelmente por proteção de estratégias e fornecedores.		OPORTUNIDADE
		Cupuaçu	R\$ 4,50			
		Acerola	R\$ 5,50			
		Goiaba	R\$ 5,50			
		Caju	R\$ 6,00			
08	Período de melhores	Novembro à	57%	Período compatível com histórico para o comércio de alimentos. Destaca-		OPORTUNIDADE

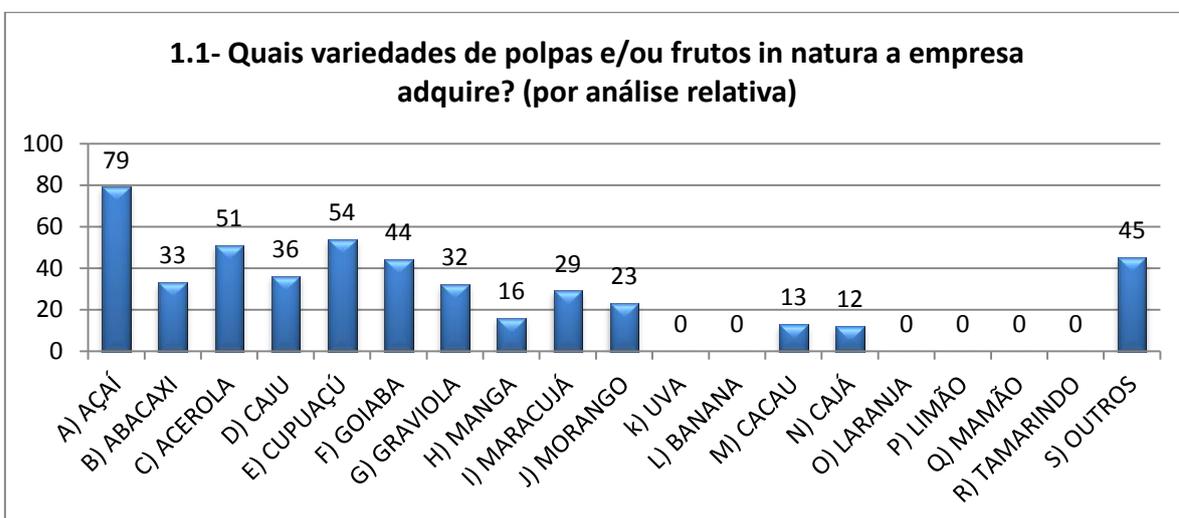
	condições comerciais	<i>Janeiro</i>		se que a incapacidade de manutenção da frequência produtiva e logística inibe o setor quanto à patamares comerciais e de consumo mais fortalecidos.		
09	Deficiências no fornecimento de MP	<i>Infrequência</i>	59%	Questões como falta de produção primária profissionalizada e frequente (especialmente na praça Manaus), além de distância dos centros produtores de matéria prima interferem diretamente nas constatações.	OPORTUNIDADE	
		<i>Preço elevado</i>	17%			
		<i>Qualidade dos produtos</i>	12%			
10	Disponibilidade e diferenciais para novos fornecedores	<i>Sim, em longo prazo</i>	50%	Considera-se que a praça possui quantidade limitada de indústrias em porte estruturado, porém com alta interferência de processadores informais. A disponibilidade constatada refere-se ao interesse industrial por ofertantes de matéria-prima, além de produtos semi-processados.	Proporcionalmente praça possui volume de processamento menor que PVH, especialmente considerando dificuldades logísticas e custo. O acesso de produtos acabados é vantajoso, porém a oferta de matéria semi-processada é estratégica.	OPORTUNIDADE
		<i>Condicionado a preço competitivo</i>	75%			
11	Localização dos clientes das indústrias	<i>RO</i>	46%	Considerando características de perecibilidade dos produtos, bem como logística com altos custos para armazenagem e expedição, o foco comercial é regionalizado.	OPORTUNIDADE	
		<i>AM</i>	18%			
		<i>AC</i>	18%			
12	Previsão de expansão industrial	<i>Não pretende expandir</i>	50%	As pretensões de expansão são mais expressivas na praça manauara. Em Porto Velho, possivelmente por reflexo da situação macroeconômica em final de ciclo abastado, gera resistência e preocupação no empresariado. Condição é afirmada pelas intenções manifestadas nas frentes de pesquisa do comércio local, bem como consumidores finais.	AMEAÇA	
		<i>Pretende expandir</i>	33%			
		<i>Aumento pretendido</i>	27,5%			
		<i>Tempo para expansão</i>	10 meses			

Tabela 05 – Analítico / Empresarial industrial

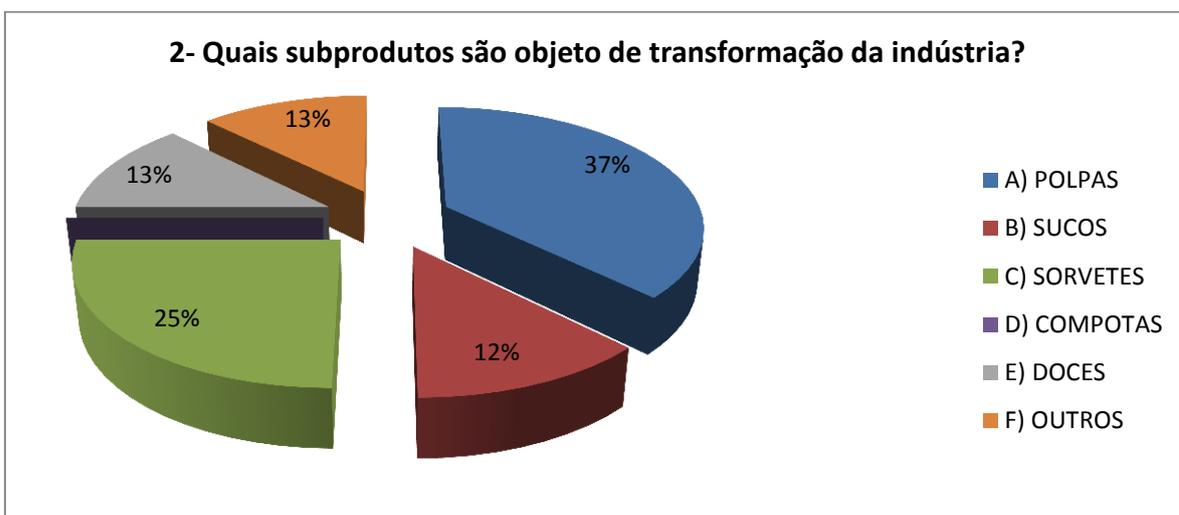
Fonte: Foccu's, 2014.



Fonte: Foccu's, 2014.

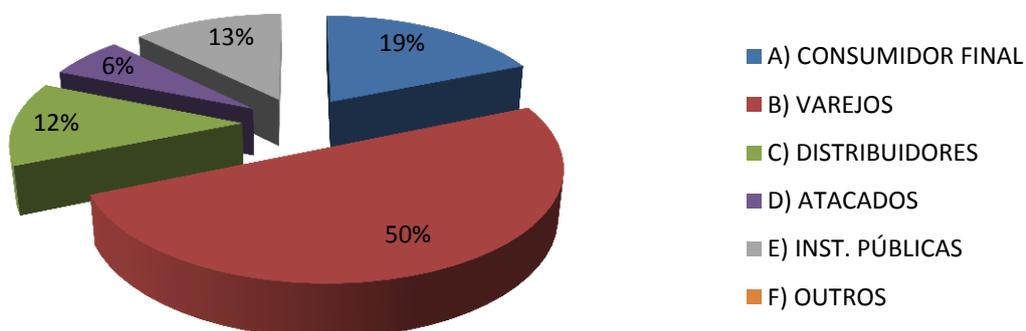


Fonte: Foccu's, 2014.



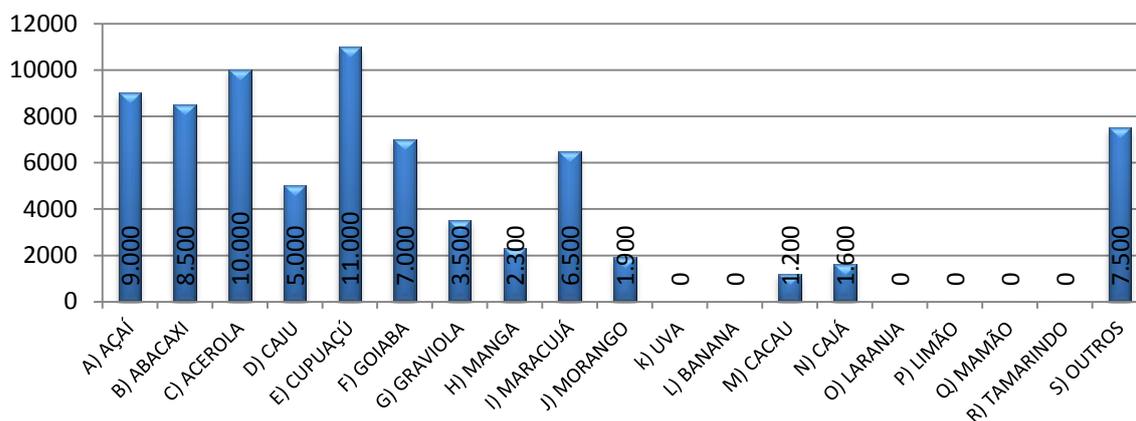
Fonte: Foccu's, 2014.

3- Qual o público consumidor da empresa? (principal)



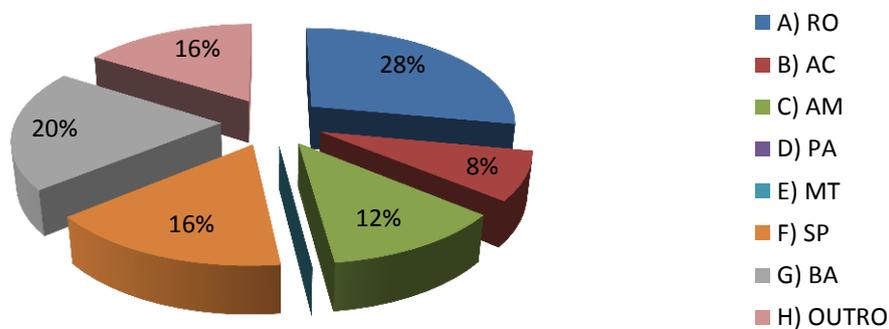
Fonte: Foccu's, 2014.

4- Qual o volume médio de aquisição mensal? (em kg)



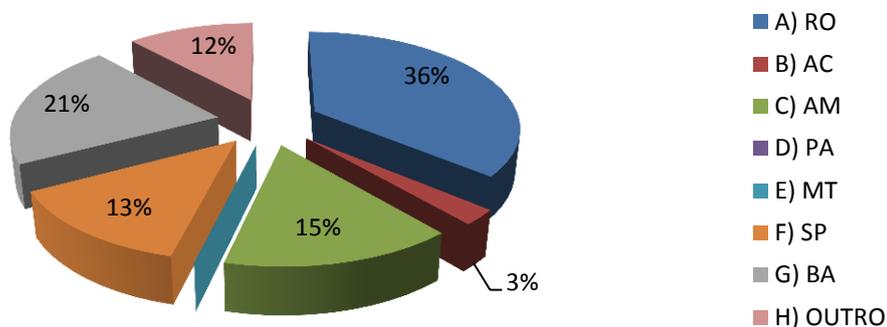
Fonte: Foccu's, 2014.

5- Percentualmente, onde estão localizados os principais fornecedores de matéria-prima? (análise absoluta)



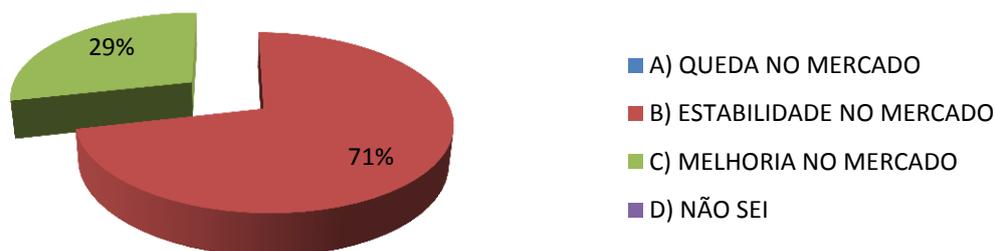
Fonte: Foccu's, 2014.

5.1- Percentualmente, onde estão localizados os principais fornecedores de matéria-prima? (análise relativa)



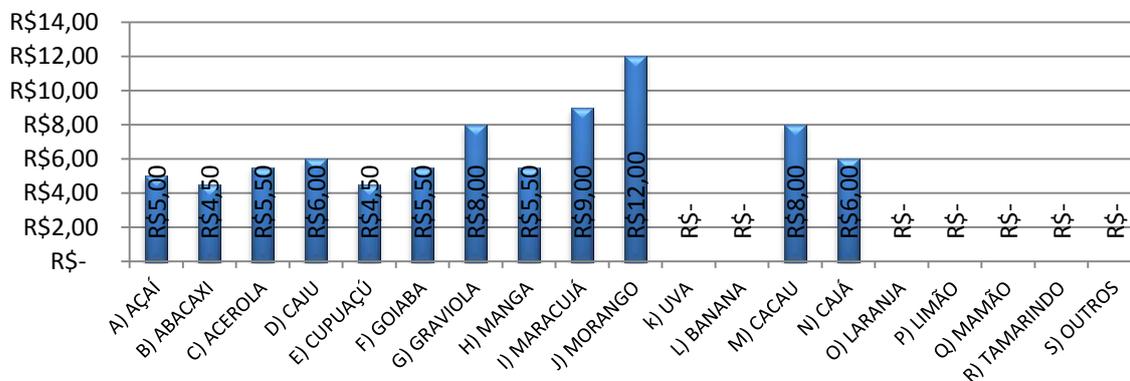
Fonte: Foccu's, 2014.

6- Considerando o atual contexto comercial do produto, quais expectativas de mercado são esperadas para os próximos 05 anos? (em %)

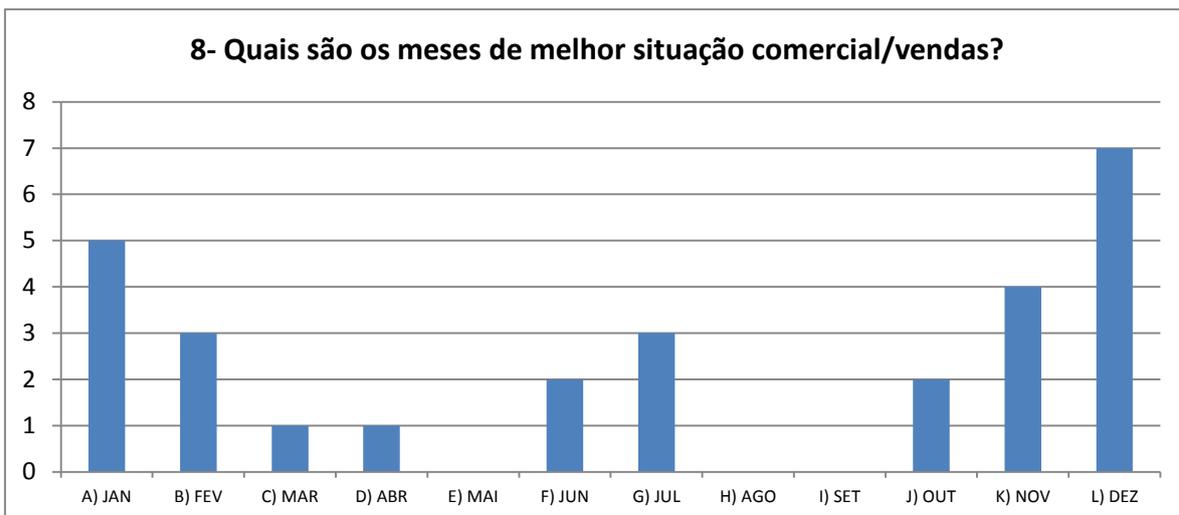


Fonte: Foccu's, 2014.

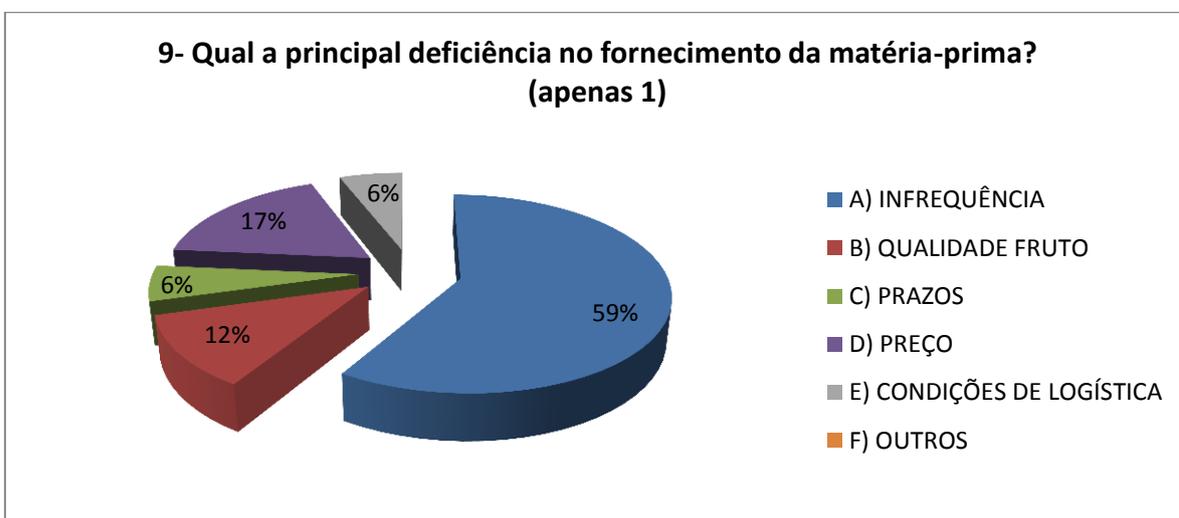
7- Atualmente quais valores são praticados para compra de polpas? (valores por kg)



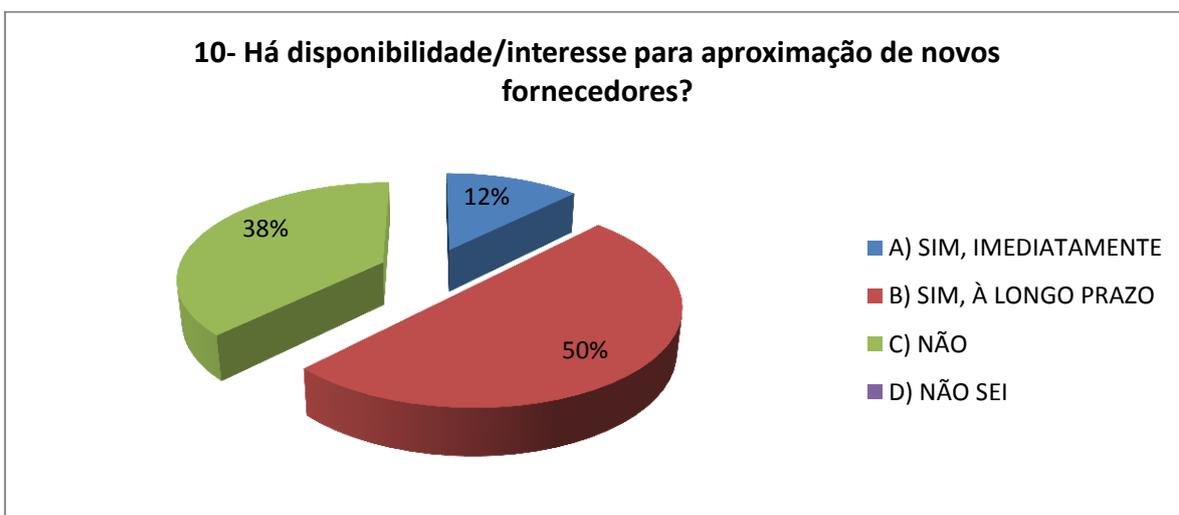
Fonte: Foccu's, 2014.



Fonte: Foccu's, 2014.

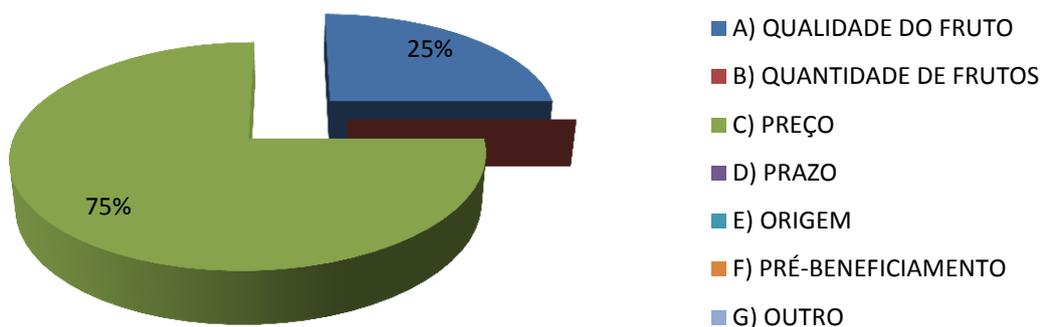


Fonte: Foccu's, 2014.



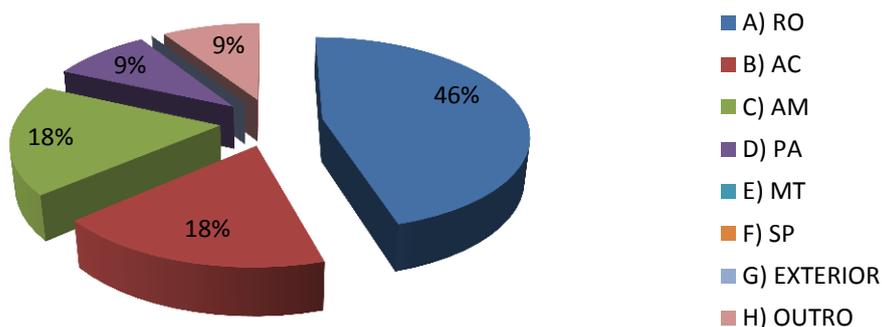
Fonte: Foccu's, 2014.

11- Se sim, qual diferencial deve ser priorizado? (apenas 01)



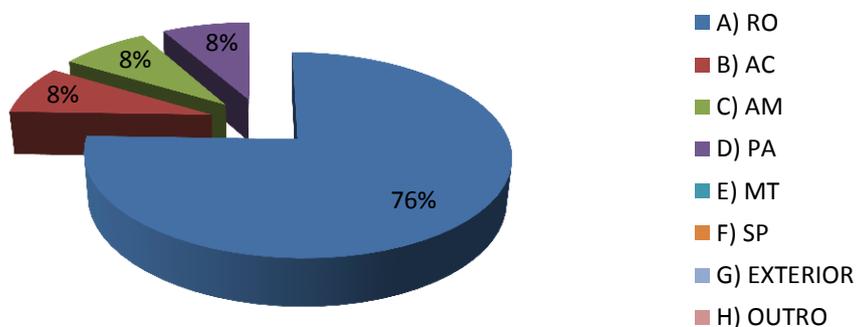
Fonte: Foccu's, 2014.

12- Percentualmente, onde estão localizados os principais clientes da indústria? (análise absoluta)



Fonte: Foccu's, 2014.

12.1- Percentualmente, onde estão localizados os principais clientes da indústria? (análise relativa)



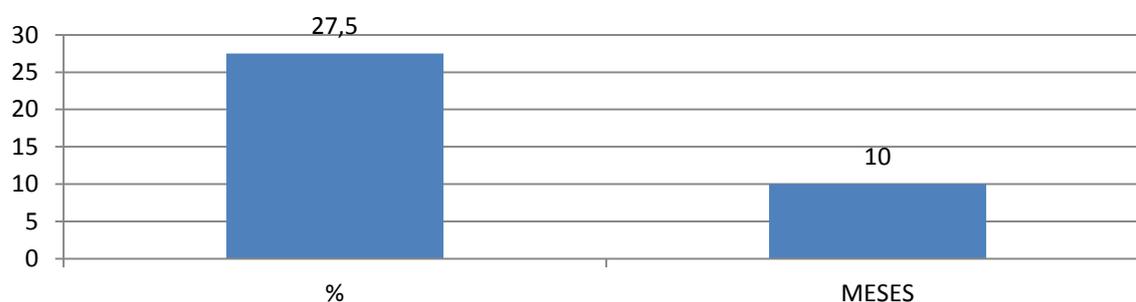
Fonte: Foccu's, 2014.

13- Há interesse da empresa em expandir a atividade comercial?



Fonte: Foccu's, 2014.

14- Se sim, em qual percentual e tempo?



Fonte: Foccu's, 2014.

3.2.3 Empresarial Comercial

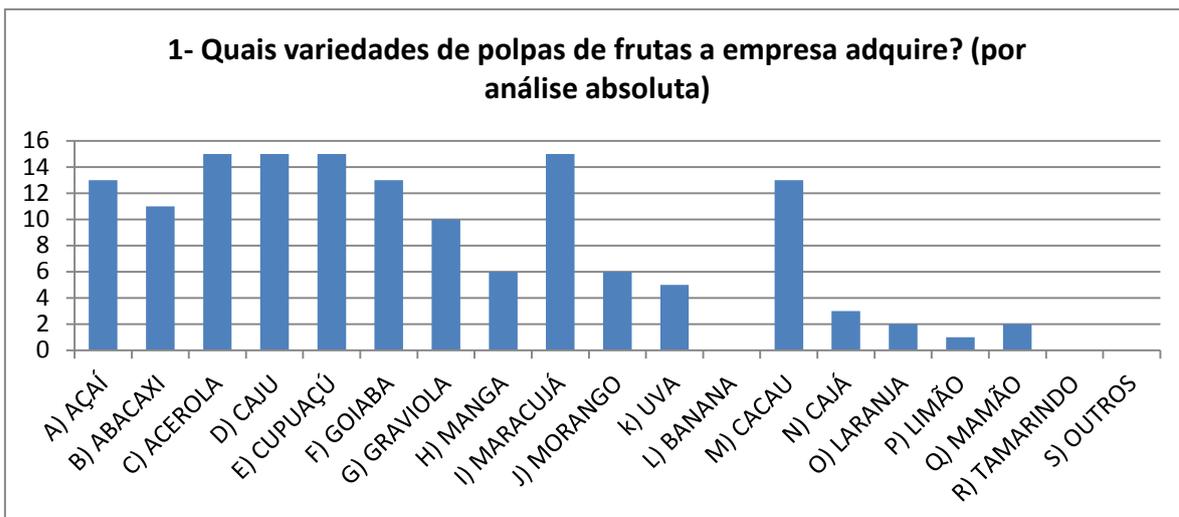
Compreendeu o levantamento de informações logísticas, técnicas e comerciais de atacados, distribuidores e varejos que adquiram, representem e/ou intermedeiem polpas de frutas. Objetivou registro e análise de informações que orientem tecnicamente as oportunidades comerciais (produtos, quantidades e especificações) para escoamento do sistema agroindustrial. As coletas contaram com público empresarial lotado nas praças de Porto Velho-RO e Manaus-AM. Registra-se que as abordagens foram essencialmente quantitativas e contaram com utilização de instrumentos semiestruturado.

A apresentação dar-se-á em 02 (duas) formatações distintas: “Tabela Resumo – Dados de Maior Relevância” e “Apresentação Gráfica Geral”. Quando pertinente serão realizados comentários dos resultados e, convenientemente, recomendações estratégicas poderão ser apontadas.

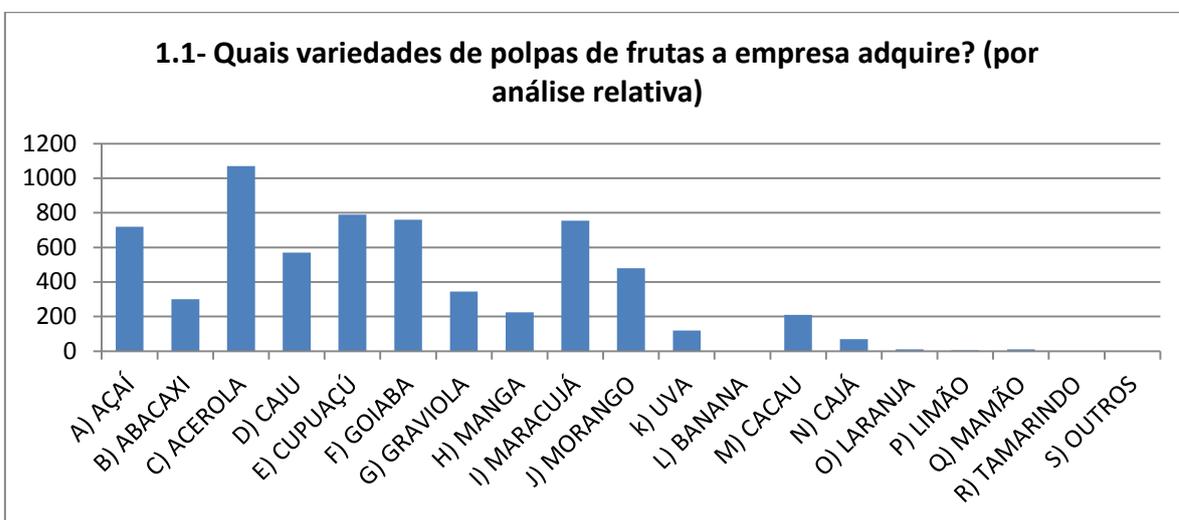
DADOS DE MAIOR RELEVÂNCIA PARA O ESTUDO – EMPRESARIAL COMERCIAL						
Nº	INFORMAÇÃO	REFERÊNCIA	RESULTADO	ANÁLISE		INDICAÇÃO SWOT
				PORTO VELHO-RO	MANAUS-AM	
01	Variedades de polpas de frutas adquiridas com maior frequência	<i>Acerola</i> <i>Cupuaçu</i> <i>Goiaba</i> <i>Maracujá</i>	17% 12% 12% 12%	As variedades registradas em média relativa apresentam equilíbrio nas duas praças. Com exceção do produto cupuaçu, os demais não possuem histórico de cultivos profissionais nas regiões de abrangência, indicando possível importação interestadual das matérias base, fato que eleva os custos finais.		AMEAÇA
02	Segmentos comerciais pesquisados	<i>Varejo</i>	63%	Na praça Porto Velho identificam-se varejos de porte mais enxuto, em menor escala comercial. Rede de distribuição de polpas é regional, e mantém-se entre a capital e a cidade de Cacoal-RO.	Na praça Manaus, a atuação por meio de redes de lojas de grande porte é imperativa. Estratégias de atendimento às redes são diferencial para acesso em varejo.	OPORTUNIDADE
03	Público específico das empresas pesquisadas	<i>Consumidor final</i>	44%	Mesmo tendo foco da pesquisa em segmentos de varejo, observa-se que alguns pesquisados atuam com vendas externas e institucionais. Situação expressa nichos passíveis de aproveitamento para vendas diretas de indústria.	Nesta praça, as constatações de varejo apontam para público exclusivamente final, sendo em sua maioria de pessoas físicas com frequência pessoal nos estabelecimentos.	OPORTUNIDADE
04	Volumes médios de aquisição / por empresa	<i>Média mensal em kg</i>	8.632,75 kg/mês	Volume médio representa realidade dos varejos locais de médio e grande portes.	Considerando a existência de redes varejistas de grande porte, as médias de aquisição mensal podem ultrapassar os 22.000 kg/mês.	OPORTUNIDADE
05	Origem de fornecimento do produto final	<i>RO</i> <i>AM</i> <i>BA</i>	33% 28% 18%	Para as praças pesquisadas, constata-se que em geral os produtos são adquiridos de distribuidores locais, que atuam como indústrias de envase das polpas. Contudo, sabe-se que os vendedores locais realizam apenas articulação logística e de embalagem, recebendo em sua maioria as polpas já processadas em grandes toneis.		AMEAÇA
06	Expectativas mercadológicas	<i>Melhoria no mercado</i>	70%	Praça em período de estabilização comercial, causando por fase final de ciclo econômico. Outrossim, há boa percepção de evolução mercadológica para o item em questão, especialmente pelo potencial reprimido de consumo.	Tendências positivas de crescimento na praça em estudo, bem como condições logísticas e produtivas desfavoráveis na região, atestam oportunidades para novos entrantes com produção regionalizada.	OPORTUNIDADE

07	Valores médios praticados / compra por kg	<i>Acerola</i>	R\$ 11,22	Valores declarados são compatíveis com realidade mercadológica estudada. Em comparação com informações do mercado consumidor, pode-se estabelecer padrão de lucratividade e potencial de interferências na precificação intencionada por novos entrantes. Dados sofrem variações conforme quantitativos e frequências de aquisição.	OPORTUNIDADE
		<i>Cupuaçu</i>	R\$ 11,46		
		<i>Goiaba</i>	R\$ 11,45		
		<i>Maracujá</i>	R\$ 17,71		
08	Período de maior oferta	<i>Novembro à Janeiro</i>	46%	Oferta compatível com períodos historicamente ativos para o comércio de alimentos. Destaca-se que a incapacidade de manutenção da frequência produtiva e logística inibe o setor quanto à patamares comerciais e de consumo mais fortalecidos.	OPORTUNIDADE
09	Deficiências de fornecimento	<i>Preço elevado</i>	50%	Questões como falta de produção primária profissionalizada e frequente (especialmente na praça Manaus), além de distância dos centros produtores de matéria prima interferem diretamente nas constatações. Ao passo, tais condições revelam itens a serem considerados como principais diferenciais competitivos para acesso de novos entrantes.	OPORTUNIDADE
		<i>Infrequência</i>	25%		
		<i>Logística inadequada</i>	25%		
10	Disponibilidade e diferenciais para novos fornecedores	<i>Sim, em longo prazo</i>	94%	Praça com identificação de maior abertura para novos entrantes, considerando concorrência regional mais ativa e dinâmica. Apesar de produção primária desprofissionalizada, há razoável quantidade de ofertantes e processadores.	Porto Velho: OPORTUNIDADE Manaus: AMEAÇA
		<i>Condicional a preço competitivo</i>	100%		
11	Proporção dos pesquisados	<i>AM</i>	53%	Alinhamento de previsões metodológicas.	INDETERMINADA
		<i>RO</i>	47%		
12	Previsão de expansão industrial	<i>Pretensão de expandir</i>	81%	Pretensões revelam-se equilibradas para as 02 praças pesquisadas. Deve-se considerar que é uma percepção empresarial, baseada em históricos de crescimento e perspectivas de evolução nos mercados fins. Tecnicamente informação serve para cálculos de aumento mercadológico.	OPORTUNIDADE
		<i>Aumento pretendido em faturamento</i>	30%		
		<i>Tempo para expansão</i>	06 meses		

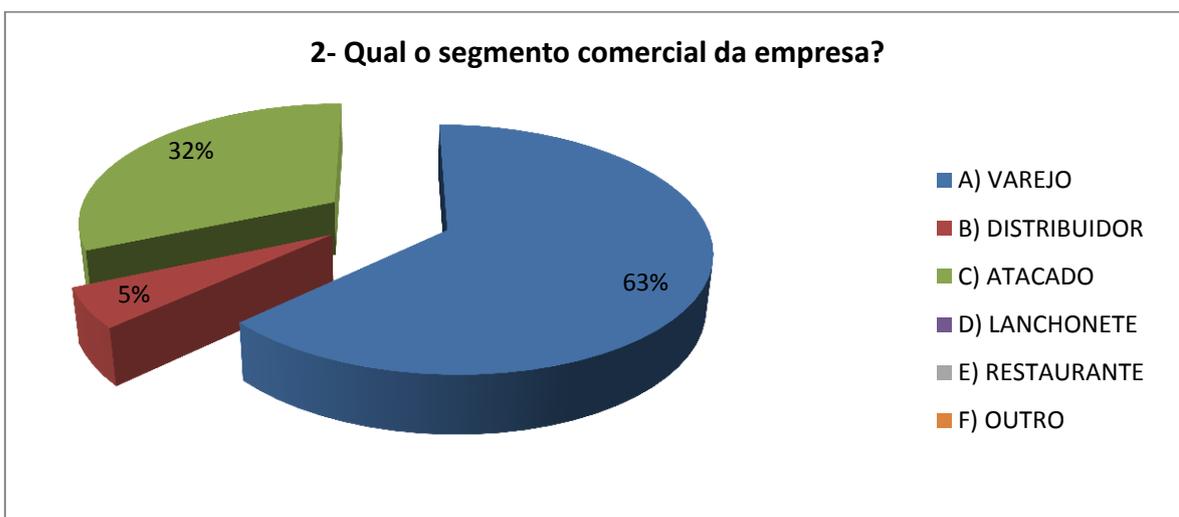
Tabela 06 – Analítico / Empresarial comercial
Fonte: Foccu's, 2014.



Fonte: Foccu's, 2014.

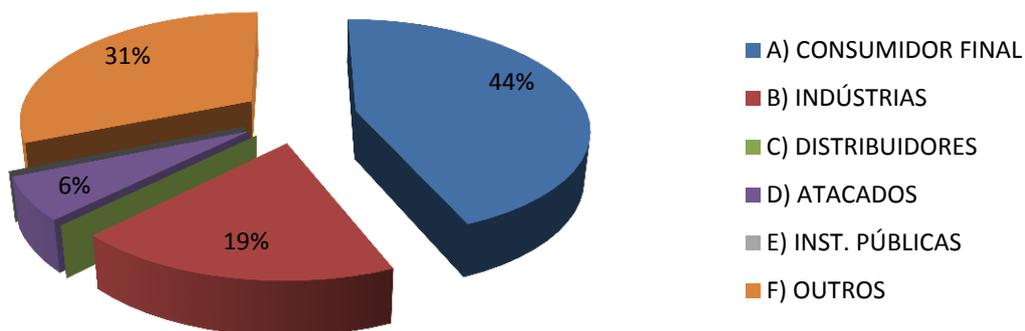


Fonte: Foccu's, 2014.



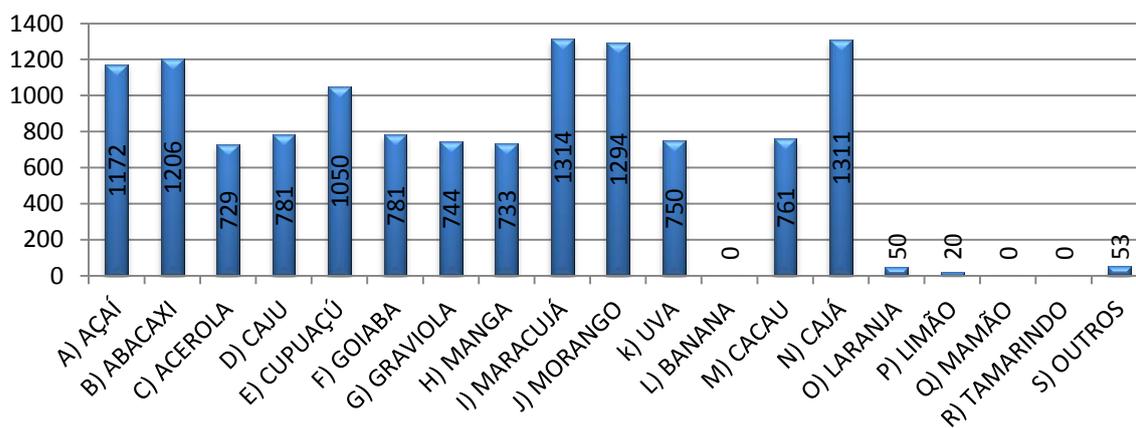
Fonte: Foccu's, 2014.

3- Qual o público consumidor da empresa? (principal)



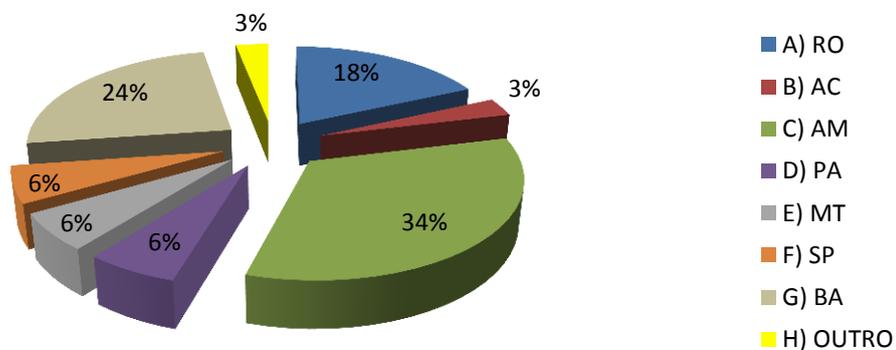
Fonte: Foccu's, 2014.

4- Qual o volume médio de venda mensal? (em kg)



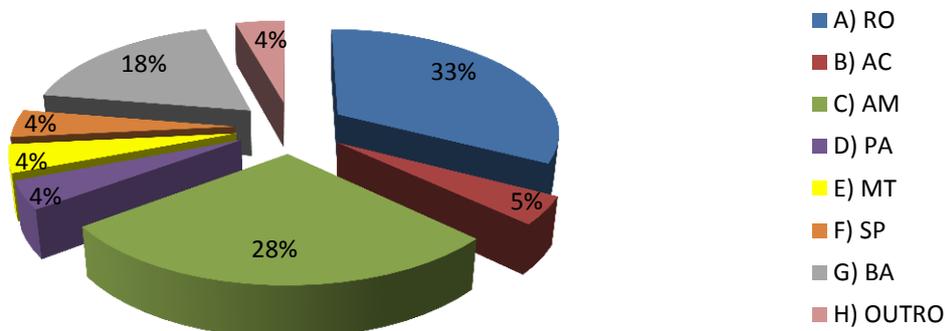
Fonte: Foccu's, 2014.

5- Percentualmente, onde estão localizados os principais fornecedores de matéria-prima? (análise absoluta)



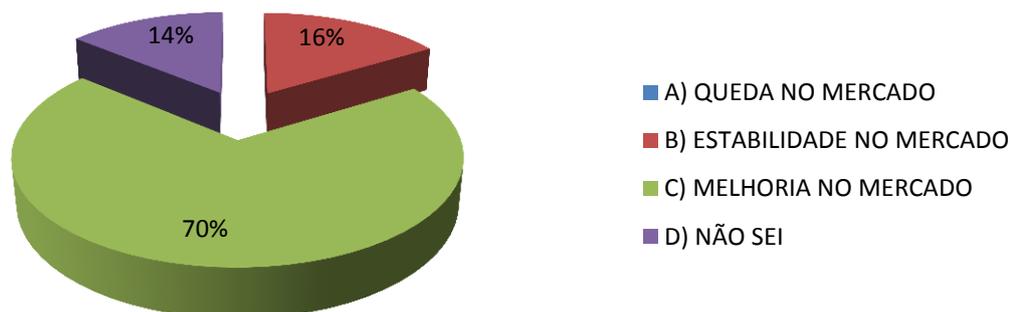
Fonte: Foccu's, 2014.

5.1- Percentualmente, onde estão localizados os principais fornecedores de matéria-prima? (análise relativa)



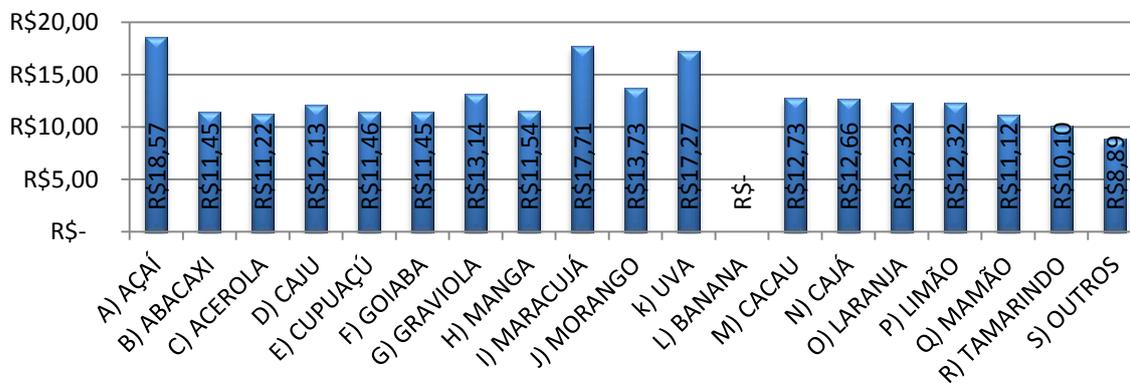
Fonte: Foccu's, 2014.

6- Considerando o atual contexto comercial do produto, quais expectativas de mercado são esperadas para os próximos 05 anos? (em %)



Fonte: Foccu's, 2014.

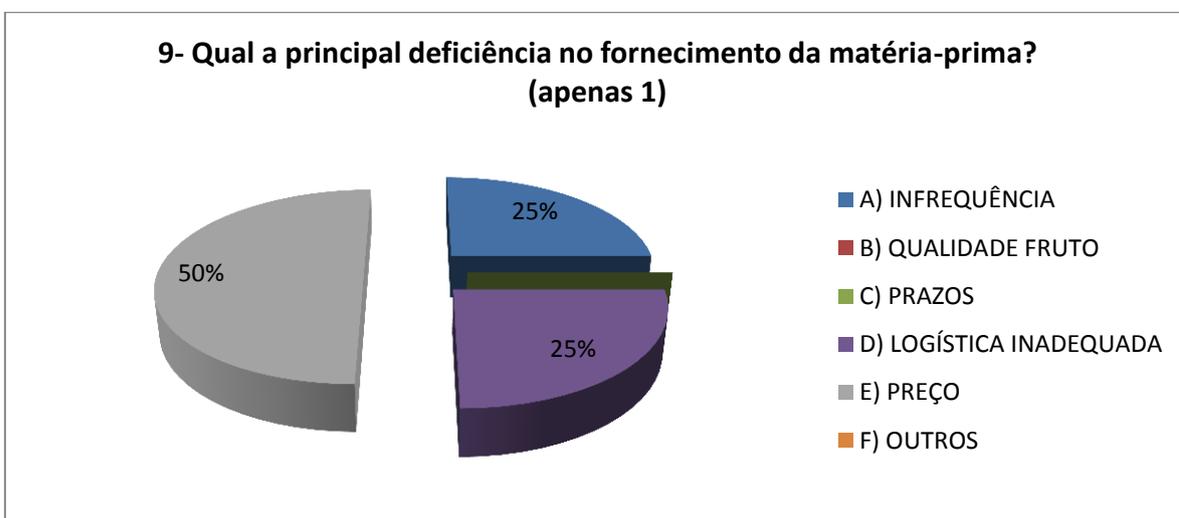
7- Atualmente quais valores são praticados para compra de polpas? (valores por kg)



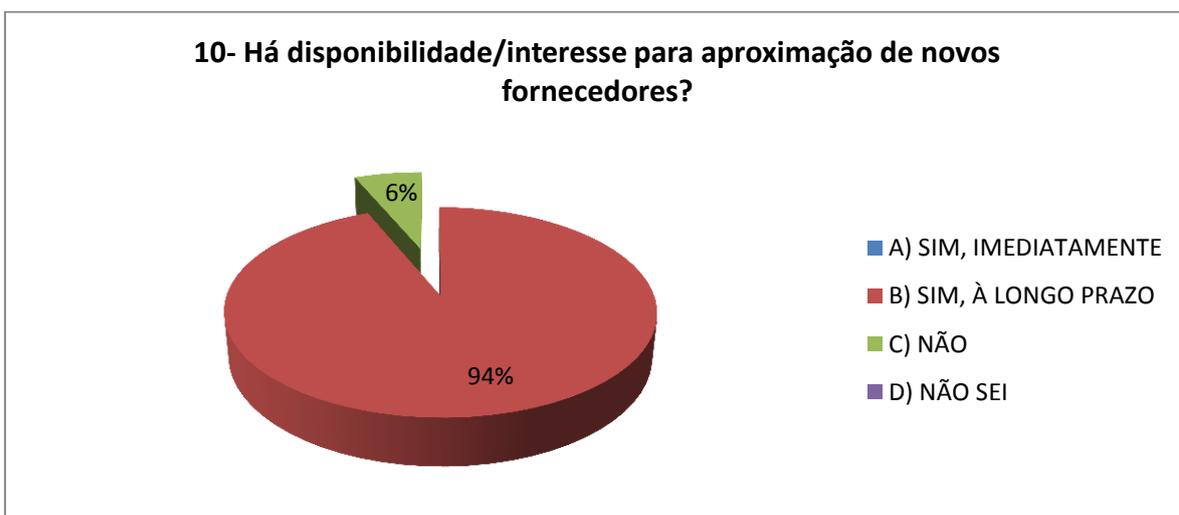
Fonte: Foccu's, 2014.



Fonte: Foccu's, 2014.

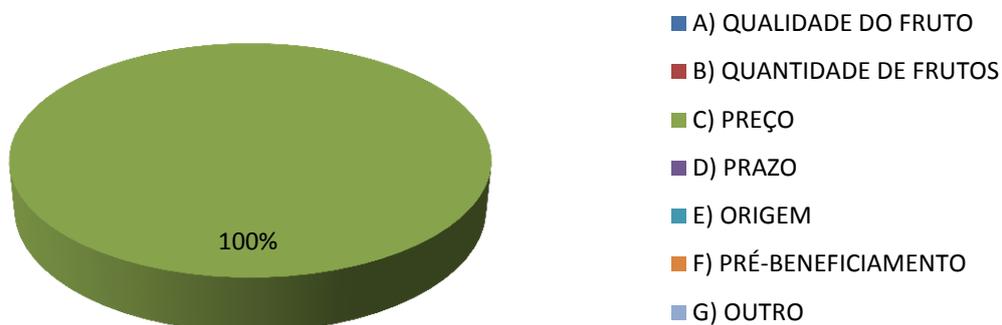


Fonte: Foccu's, 2014.



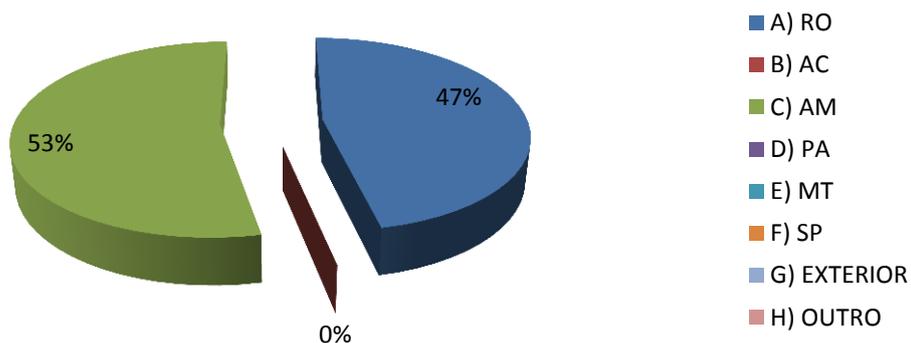
Fonte: Foccu's, 2014.

11- Se sim, qual diferencial deve ser priorizado? (apenas 01)



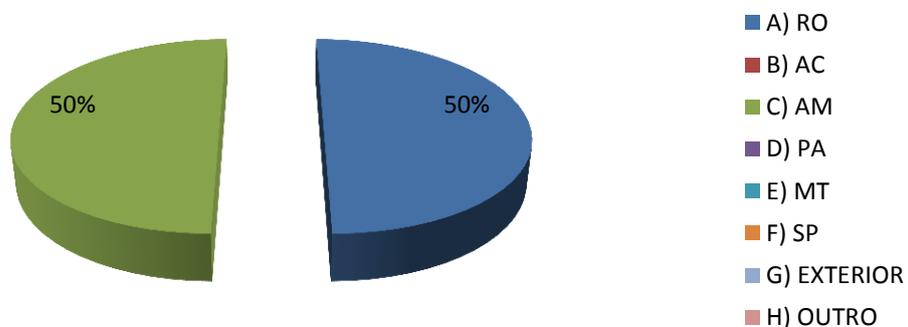
Fonte: Foccu's, 2014.

12- Percentualmente, onde estão localizados os principais clientes da indústria? (análise absoluta)



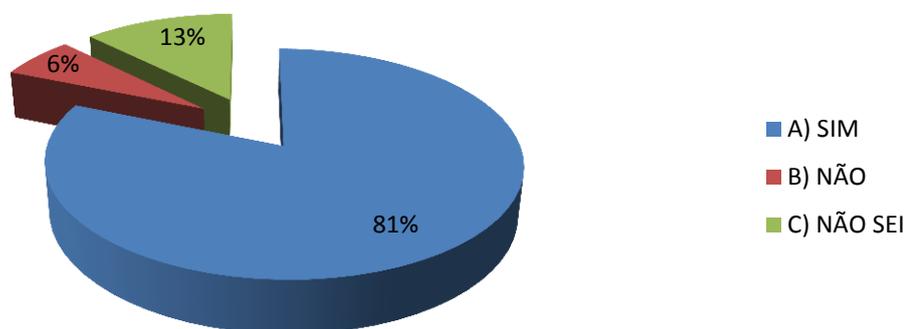
Fonte: Foccu's, 2014.

12.1- Percentualmente, onde estão localizados os principais clientes da indústria? (análise relativa)



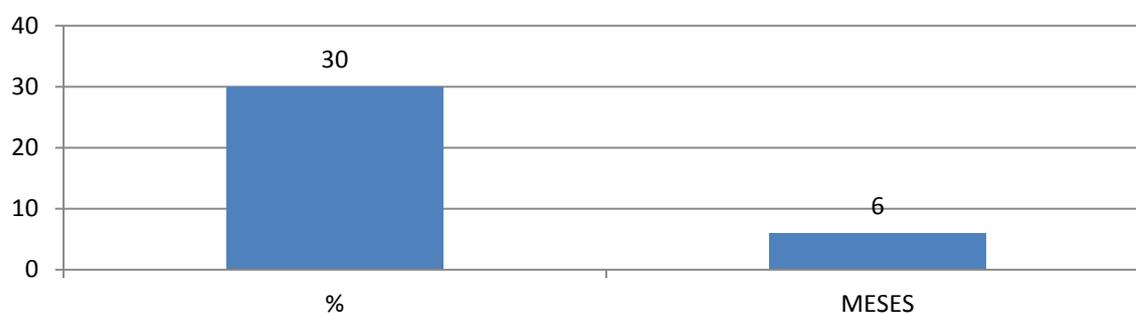
Fonte: Foccu's, 2014.

13- Há interesse da empresa em expandir a atividade comercial?



Fonte: Foccu's, 2014.

14- Se sim, em qual percentual e tempo?



Fonte: Foccu's, 2014.

3.2.4 Público Consumidor

Compreendeu o levantamento direto de informações do mercado consumidor de Porto Velho-RO e Manaus-AM. O objetivo desta frente de pesquisa foi a coleta de dados para caracterização do perfil de consumo de polpas de frutas das populações em questão. As abordagens foram presenciais, realizadas por assistentes de pesquisa devidamente treinados para tal, sob supervisão de profissional especializado em atividades de mercado.

A apresentação dar-se-á por praça pesquisada, em 02 (duas) formatações distintas: “Tabela Resumo – Dados de Maior Relevância” e “Apresentação Gráfica Geral”. Quando pertinente serão realizados comentários dos resultados e, convenientemente, recomendações estratégicas poderão ser apontadas.

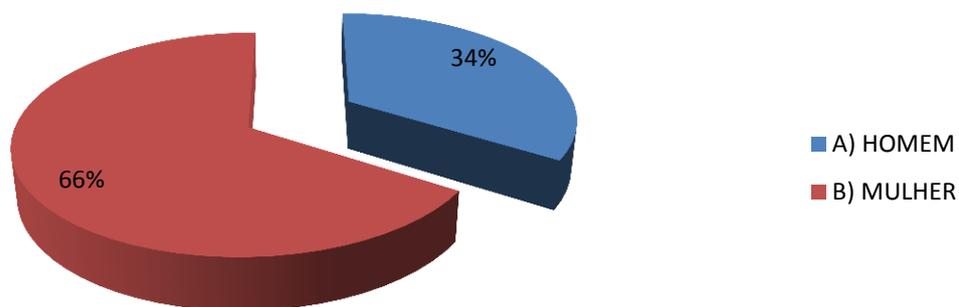
3.2.4.1 Público Consumidor – Praça Porto Velho/RO

DADOS DE MAIOR RELEVÂNCIA PARA O ESTUDO – CONSUMIDOR FINAL					
Nº	INFORMAÇÃO	REFERÊNCIA	RESULTADO	ANÁLISE	INDICAÇÃO SWOT
				PORTO VELHO-RO (484.992 hab. - IBGE 2013)	
01	Gênero e faixa etária dos pesquisados	Mulheres	66%	Deve-se considerar que pesquisa teve orientação para coleta em pontos de grande fluxo comercial, em zonas distintas da cidade. Resultado atesta padrão convencional do perfil de aquisições domésticas.	Análise externa: OPORTUNIDADE
02	Renda média familiar / total e per capita	Familiar	R\$ 2.852,82	Renda média familiar e per capita aferida, atesta perfil de público pesquisado característico das classes C e D, tradicionalmente consumidores de polpas no ambiente doméstico. Dados oportunizam segurança para previsões mercadológicas.	Análise externa: OPORTUNIDADE
		Per capita	R\$ 812,04		
03	Proporção de famílias com inserção dos itens na cesta alimentar convencional	Polpas diversas	82%	Informação atesta características do público pesquisado, como consumidores regulares do item pesquisado. Há share para aumento do nível de consumo.	Análise externa: OPORTUNIDADE
04	Principais variedades consumidas (não sobrepostas)	Acerola	64%	Contestando conhecimentos populares regionais, de que o açaí figura como polpa mais consumida, as três variedades preferidas para consumo possuem fácil adequação produtiva à região.	Análise externa: OPORTUNIDADE
		Maracujá	57%		
		Cupuaçu	55%		
05	Embalagens de preferência / por tamanho e tipo	Conteúdo	200g/ 04 saches	Preferência quando ao volume de conteúdo, revela embalagens pequenas, com 04 frações. Informação revela perfil de consumo, além de indicar característica de transparência nas embalagens, possibilitando visualização do conteúdo.	Análise externa: OPORTUNIDADE
		Tipo	Foco visualização dos produtos		
06	Frequência e média de aquisição	Frequência média	12,04 dias	Dados permitem a realização de cálculos mercadológicos como: aquisição bruta mensal, aquisição per capita e frequência de venda em PDV.	Análise externa: OPORTUNIDADE
		Aquisição média	1,250 kg		
07	Frequência e média de consumo	Frequência média	4,55 dias	As constatações de consumo médio divergem expressivamente dos dados de aquisição, que apontam proporção 91% superior que o consumo doméstico efetivo. Tal informação nos orienta a duas possibilidades: estoque doméstico ou uso comercial dos produtos. As quantificações atestam consumo na ordem de: 225.026,81 kg/mês de polpas, considerando as proporcionalidades registradas.	Análise externa: AMEAÇA
		Consumo médio	0,247 kg		
08	Satisfação com atual oferta	Parcialmente	64%	Nota-se que o consumidor, mesmo diante de oferta em quantidade suficiente à sua demanda, demonstra contentamento parcial com a oferta atual dos produtos. Questões como preço e infrequência de	Análise externa: OPORTUNIDADE

				variedades sazonais afetam tal constatação.	
09	Motivadores de compra	<i>Qualidade</i>	41%	Em geral a qualidade (que se traduz em maior densidade da polpa) e o preço final se apresentam como principais motivadores para a decisão de compra do consumidor local. Dados devem ser considerados na formulação das estratégias de negócio.	Análise externa: OPORTUNIDADE
		<i>Preço</i>	23%		
10	Preços médios por embalagem / expectativa em relação ao preço atual	<i>Embalagem 200g</i>	R\$ 5,39	Valor declarado condiz com a realidade mercadológica da região, considerando preço médio das variedades disponíveis. Mercados de porte médio e grande figuram como ofertantes mais expressivos dos itens. O atual valor é considerado elevado pela maioria dos consumidores.	Análise externa: AMEAÇA
		<i>Consideram caro</i>	43%		
11	Evolução de consumo / últimos 02 anos	<i>Manteve-se estável</i>	61%	O equilíbrio constatado é natural para itens de consumo rotineiro, podendo sofrer interferências de fatores como variedade de ofertas, precificação e promoções em PDV.	Análise externa: OPORTUNIDADE
12	Pretensão de evolução de consumo / próximos 02 anos	<i>Previsão de estabilidade</i>	50%	Mantendo alinhamento com questão anterior, prevê-se manutenção de consumo para os itens pesquisados, com perspectivas de aumento de share dos itens na cesta alimentar mensal, se consideradas ações pontuais de marketing. Itens substitutos, com foco em nutrição de saúde e bem estar, interferem nas possibilidades.	Análise externa: AMEAÇA

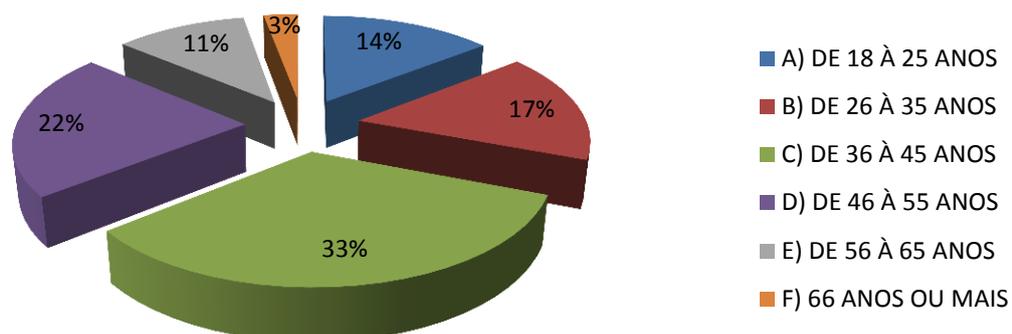
Tabela 07 – Analítico / Público Consumidor Porto Velho
Fonte: Foccu's, 2014.

1- GÊNERO DO PESQUISADO:



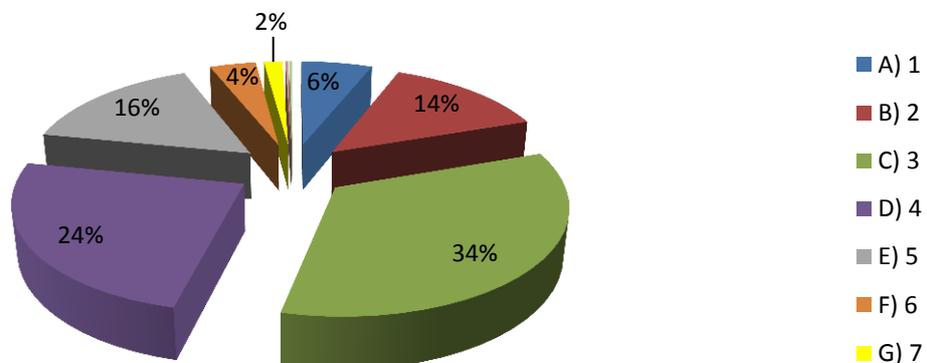
Fonte: Foccu's, 2014.

2- FAIXA ETÁRIA DO PESQUISADO:

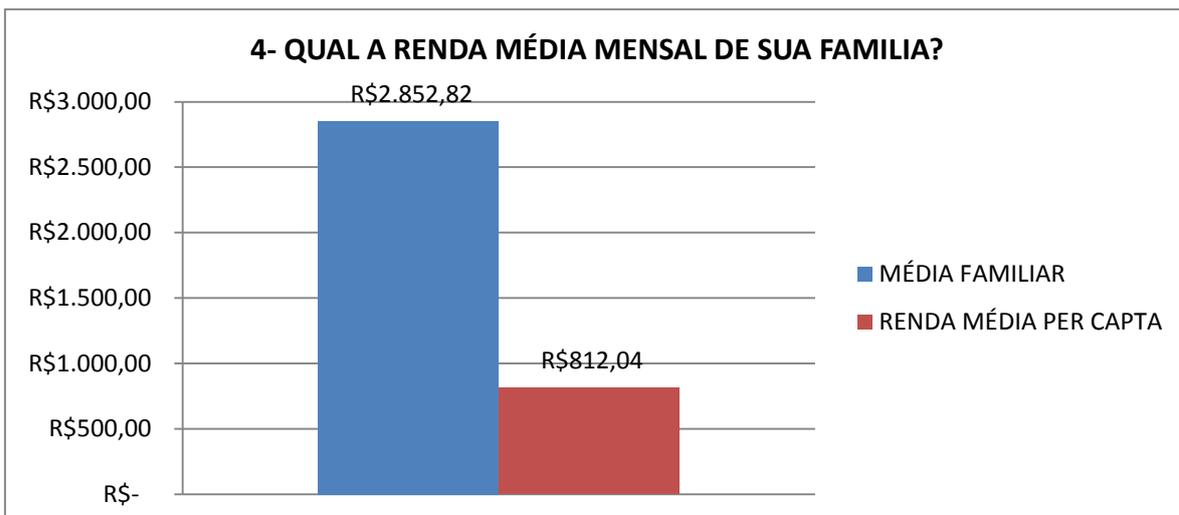


Fonte: Foccu's, 2014.

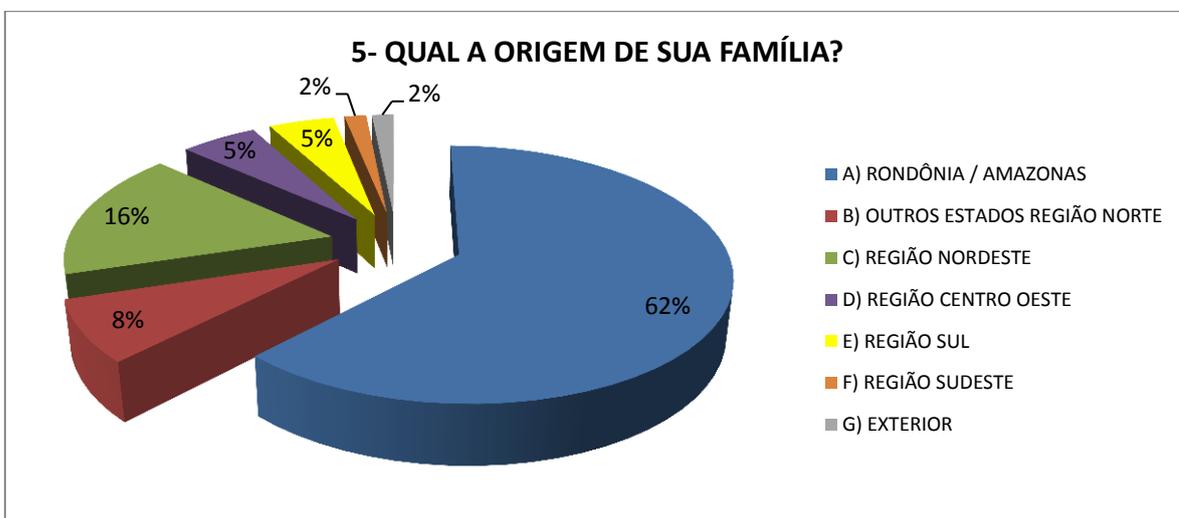
3- QUANTAS PESSOAS VIVEM EM SEU GRUPO FAMILIAR, INCLUINDO VOCÊ?



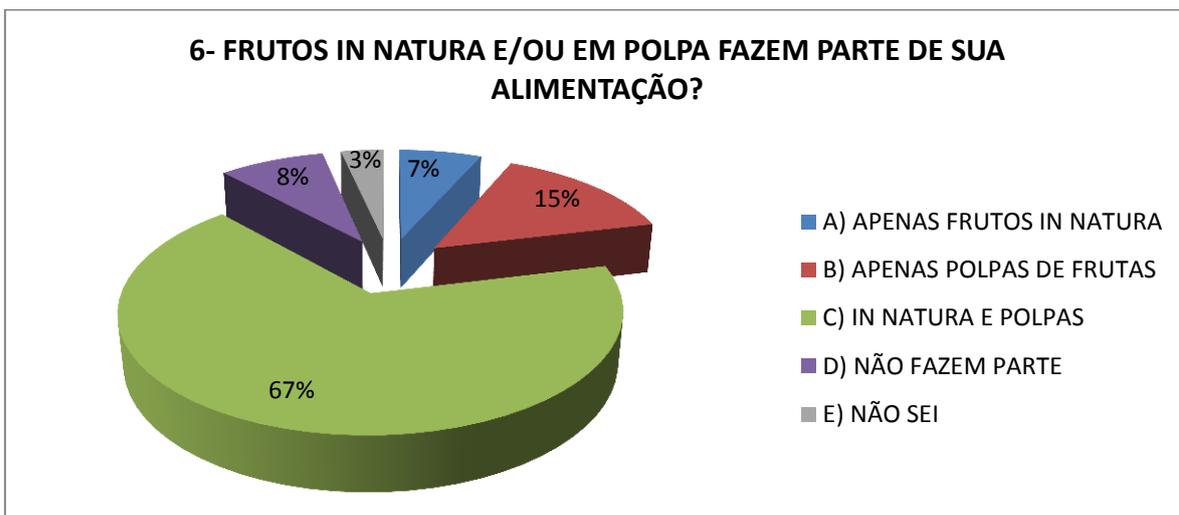
Fonte: Foccu's, 2014.



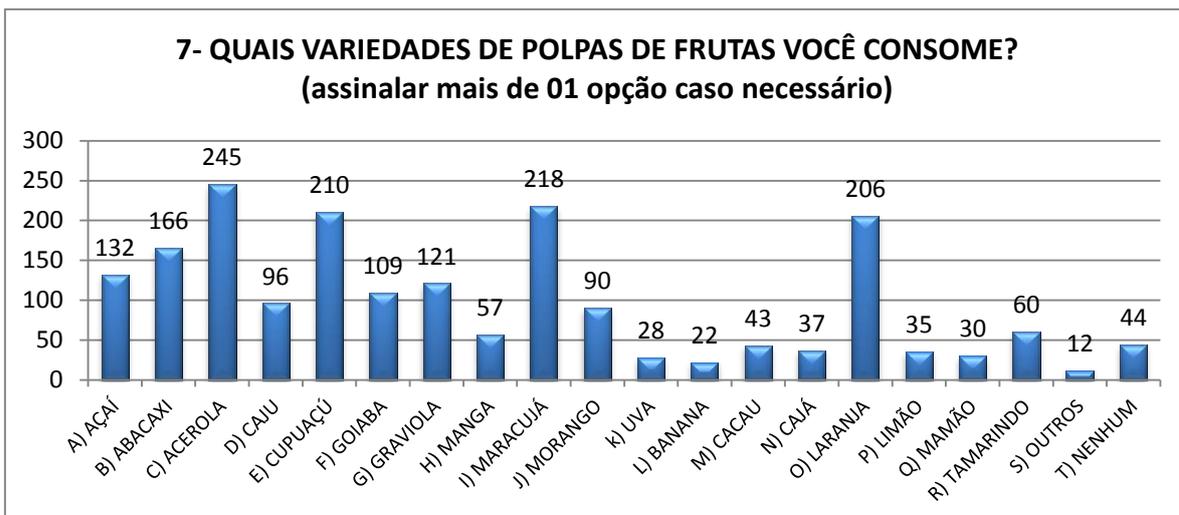
Fonte: Foccu's, 2014.



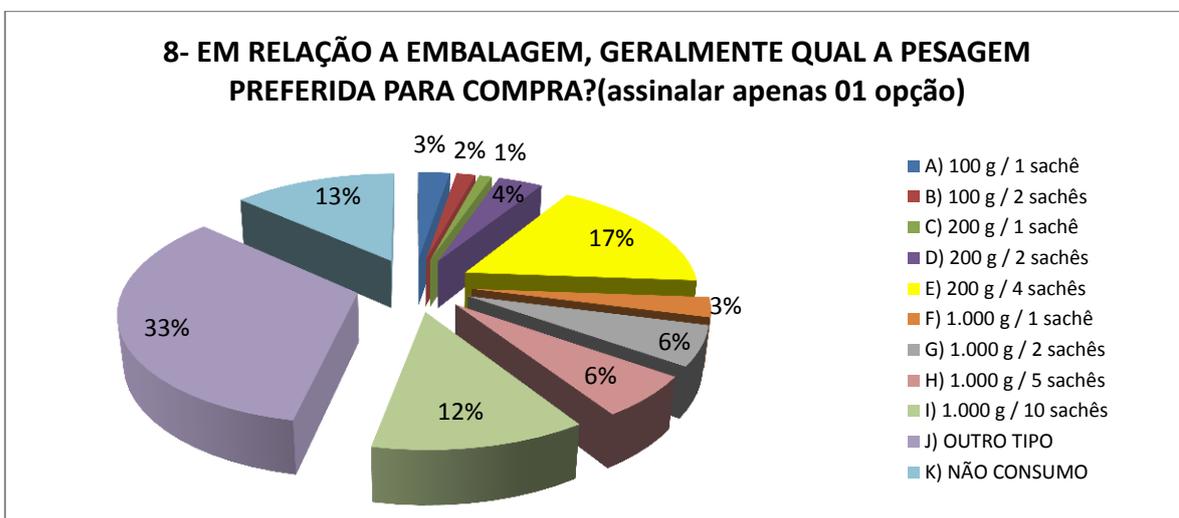
Fonte: Foccu's, 2014.



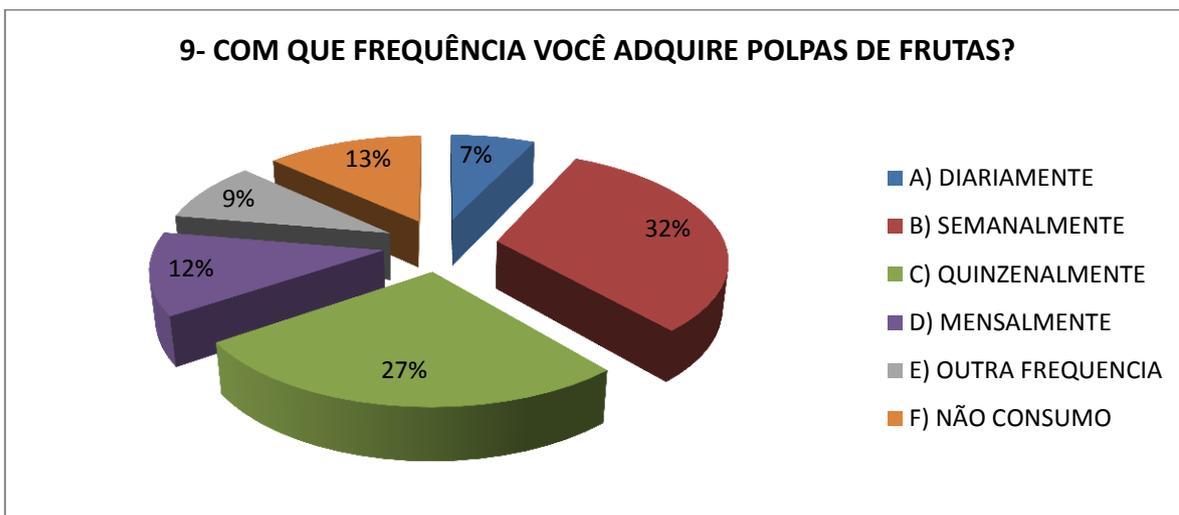
Fonte: Foccu's, 2014.



Fonte: Foccu's, 2014.

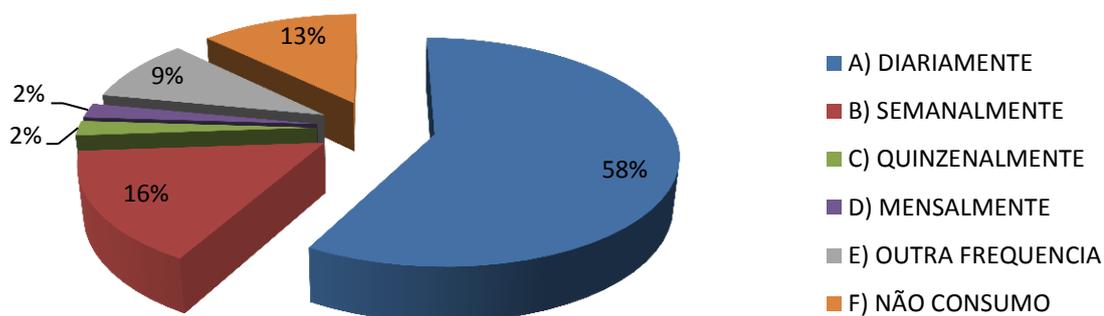


Fonte: Foccu's, 2014.



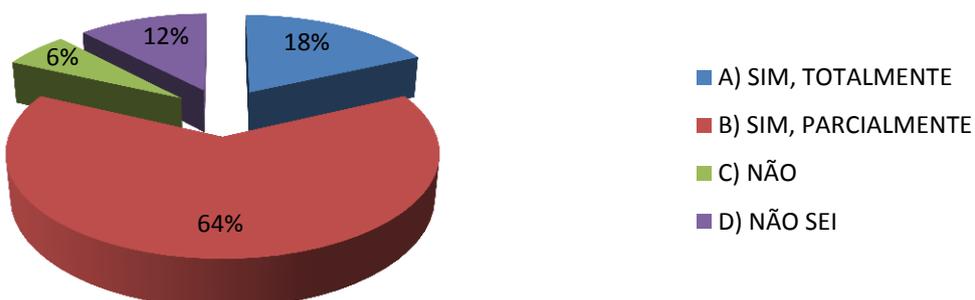
Fonte: Foccu's, 2014.

11- COM QUE FREQUÊNCIA CONSUME POLPAS DE FRUTAS EM SUA RESIDÊNCIA?



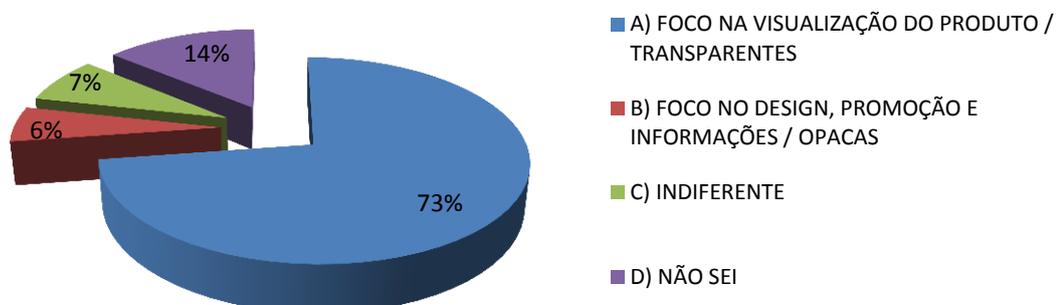
Fonte: Foccu's, 2014.

13- EM SEU AMBIENTE DE COMPRAS, OS LOCAIS DE VENDA ATUAIS (MERCADOS, PADARIAS E OUTROS) OFERECEM VARIEDADE E QUANTIDADE SATISFATÓRIAS DE POLPAS DE FRUTAS?



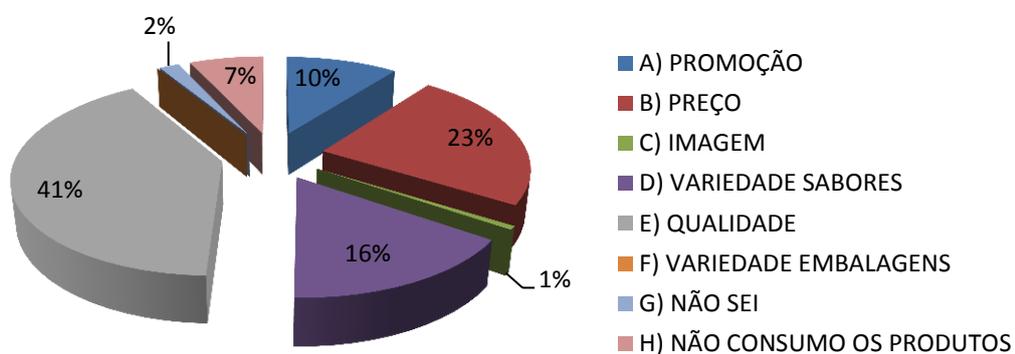
Fonte: Foccu's, 2014.

14- QUAL A SUA PREFERÊNCIA QUANTO AO ESTILO DE EMBALAGEM PARA POLPAS DE FRUTAS OFERECIDAS NOS LOCAIS DE COMPRAS? (apenas 01 alternativa)



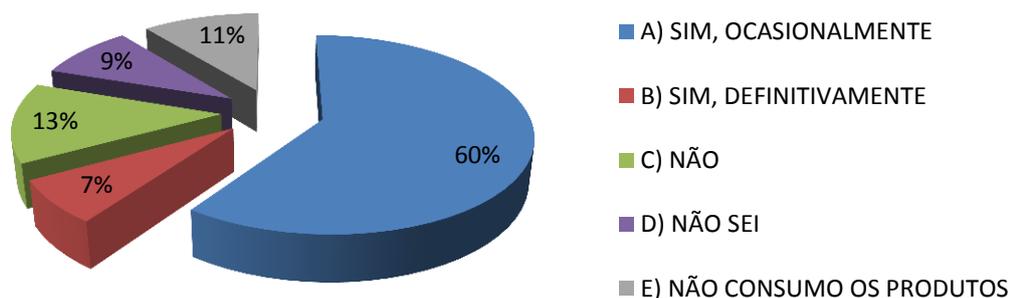
Fonte: Foccu's, 2014.

15- QUAIS ITENS SÃO MAIS CONSIDERADOS POR VOCÊ NA OCASIÃO DE COMPRA / POLPAS DE FRUTAS? (até 02 alternativas)



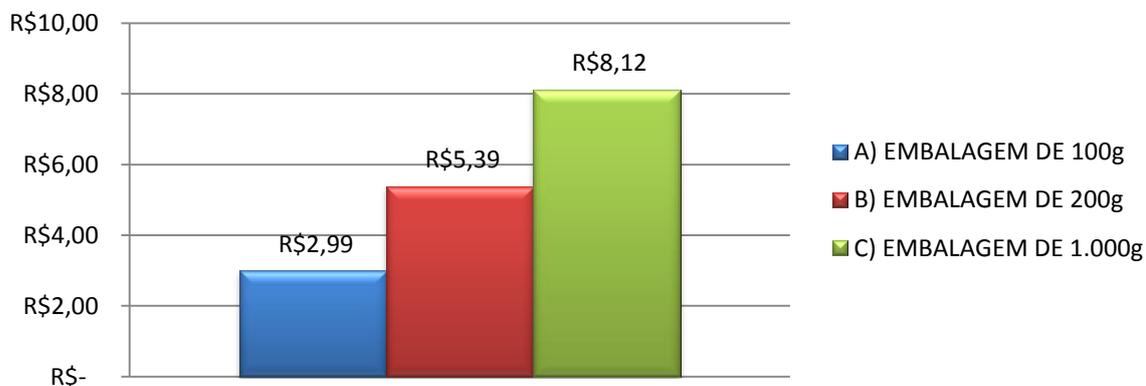
Fonte: Foccu's, 2014.

16- VOCÊ MUDARIA SEU LOCAL HABITUAL DE COMPRAS EM FUNÇÃO DA FALTA DE POLPAS DE FRUTAS?



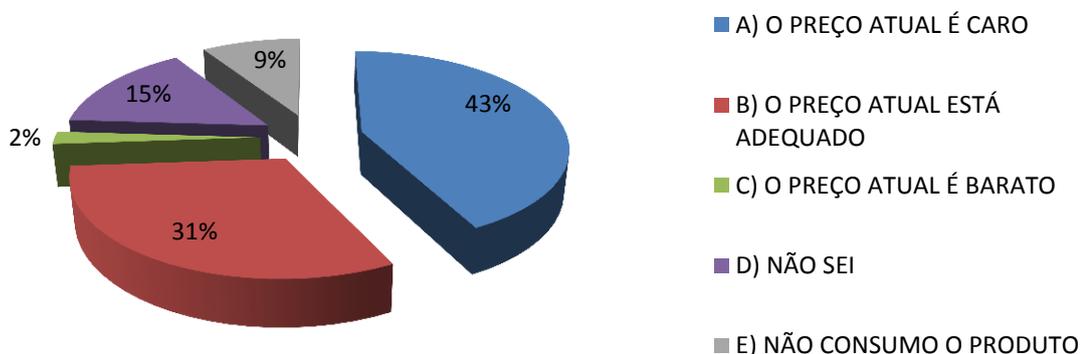
Fonte: Foccu's, 2014.

17- EM SUA ÚLTIMA COMPRA, QUAL O PREÇO MÉDIO PAGO EM POLPAS DE FRUTAS? (média independente da variedade)



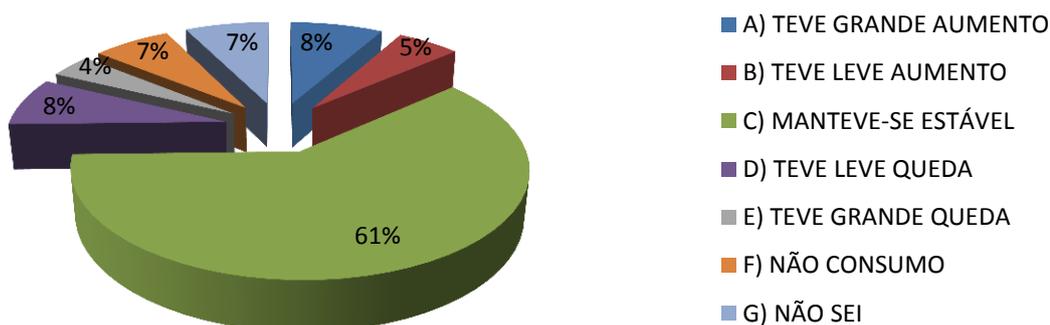
Fonte: Foccu's, 2014.

18- EM RELAÇÃO AO PREÇO ATUAL DOS PRODUTOS, VOCÊ CONSIDERA:



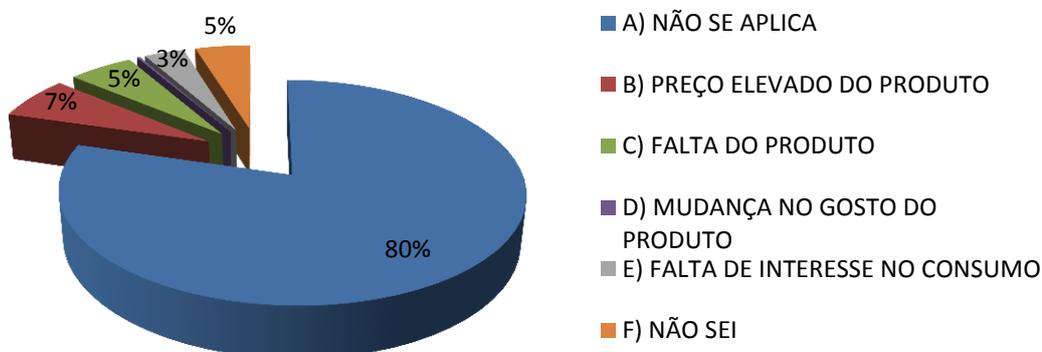
Fonte: Foccu's, 2014.

19- NOS ÚLTIMOS 02 ANOS, O CONSUMO DE POLPAS DE FRUTAS PARA VOCÊ E SUA FAMÍLIA:



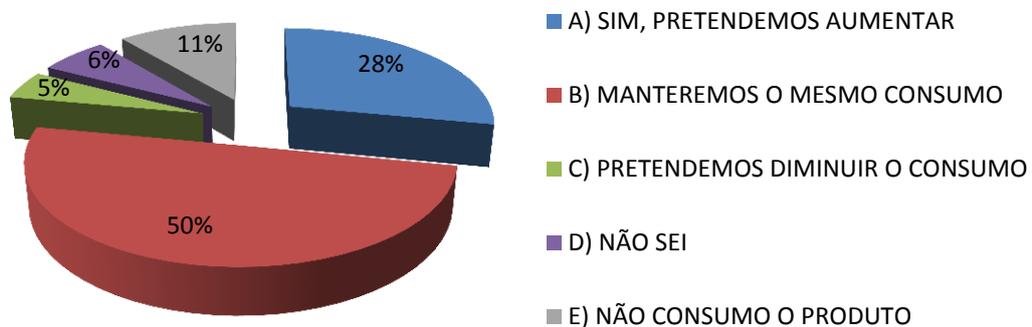
Fonte: Foccu's, 2014.

20- CASO A QUESTÃO ANTERIOR TENHA REVELADO LEVE OU GRANDE QUEDA NO CONSUMO, QUAIS FORAM OS FATORES?



Fonte: Foccu's, 2014.

**21- VOCÊ E SUA FAMÍLIA PRETENDEM AUMENTAR O CONSUMO DE
POLPAS DE FRUTAS NOS PRÓXIMOS 02 ANOS?**



Fonte: Foccu's, 2014.

3.2.4.2 Público Consumidor – Praça Manaus /AM

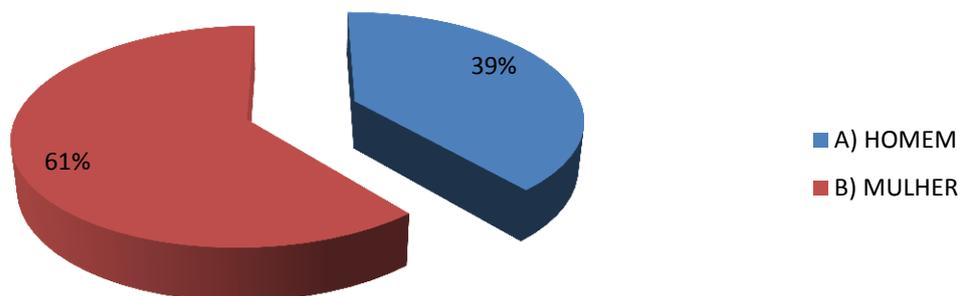
DADOS DE MAIOR RELEVÂNCIA PARA O ESTUDO – CONSUMIDOR FINAL					
Nº	INFORMAÇÃO	REFERÊNCIA	RESULTADO	ANÁLISE	INDICAÇÃO SWOT
				MANAUS-AM (1.982.179 hab. - IBGE 2013)	
01	Gênero e faixa etária dos pesquisados	Mulheres	61%	Deve-se considerar que a pesquisa teve orientação para coleta em pontos de grande fluxo comercial, em zonas distintas da cidade. Resultado atesta padrão convencional do perfil de aquisições domésticas.	Análise externa: OPORTUNIDADE
02	Renda média familiar / total e per capita	Familiar	R\$ 2.076,47	Renda média familiar e per capita aferida, atesta perfil de público pesquisado característico das classes C e D, tradicionalmente consumidores de polpas no ambiente doméstico. Dados oportunizam segurança para previsões mercadológicas.	Análise externa: OPORTUNIDADE
		Per capita	R\$ 506,10		
03	Proporção de famílias com inserção dos itens na cesta alimentar convencional	Polpas diversas	46%	Informação atesta características do público pesquisado, como consumidores pouco regulares do item pesquisado. Atesta-se expressivo share para aumento do nível de consumo.	Análise externa: OPORTUNIDADE
04	Principais variedades consumidas (não sobrepostas)	Cupuaçu	44%	As três variedades preferidas para consumo possuem fácil adequação produtiva à região. Possivelmente tal preferência se dá pela oferta direcionada dos fornecedores.	Análise externa: OPORTUNIDADE
		Maracujá	36%		
		Goiaba	25%		
05	Embalagens de preferência / por tamanho e tipo	Conteúdo	100g/ 02 saches	Preferência quanto ao volume de conteúdo, revela embalagens pequenas, com 02 frações. Informação revela perfil de consumo, além de indicar característica de transparência nas embalagens, possibilitando visualização do conteúdo.	Análise externa: OPORTUNIDADE
		Tipo	Foco visualização dos produtos		
06	Frequência e média de aquisição	Frequência média	5,3 dias	Dados permitem a realização de cálculos mercadológicos como: aquisição bruta mensal, aquisição per capita e frequência de venda em PDV.	Análise externa: OPORTUNIDADE
		Aquisição média	1,255 kg		
07	Frequência e média de consumo	Frequência média	5,1 dias	As constatações de consumo médio divergem dos dados de aquisição, que apontam proporção 24% superior que o consumo doméstico efetivo. Tal informação nos orienta a duas possibilidades: estoque doméstico ou uso comercial dos produtos. As quantificações atestam consumo na ordem de: 654.119,07 kg/mês de polpas, considerando as proporcionalidades registradas.	Análise externa: OPORTUNIDADE
		Consumo médio	0,238 kg		
08	Satisfação com atual oferta	Parcialmente	37%	Nota-se que o consumidor, mesmo diante de oferta em quantidade suficiente à sua demanda, demonstra contentamento parcial com a oferta atual dos produtos. Especialmente o preço atualmente	Análise externa: OPORTUNIDADE

				praticado, afeta tal constatação.	
09	Motivadores de compra	<i>Qualidade</i>	34%	Em geral a qualidade (que se traduz em maior densidade da polpa) e o preço final se apresentam como principais motivadores para a decisão de compra do consumidor local. Dados devem ser considerados na formulação das estratégias de negócio.	Análise externa: OPORTUNIDADE
		<i>Preço</i>	26%		
10	Preços médios por embalagem / expectativa em relação ao preço atual	<i>Embalagem 100g</i>	R\$ 2,72	Valor declarado condiz com a realidade mercadológica da região, considerando preço médio das variedades disponíveis. Mercados de porte grande figuram como ofertantes mais expressivos dos itens. O atual valor é considerado elevado pela maioria dos consumidores. Frisa-se que os principais fornecedores são localizados na Bahia, onerando custos logísticos.	Análise externa: OPORTUNIDADE
		<i>Embalagem 200g</i>	R\$ 5,47		
		<i>Consideram caro</i>	55%		
11	Evolução de consumo / últimos 02 anos	<i>Manteve-se estável</i>	25%	O equilíbrio constatado é natural para itens de consumo rotineiro, podendo sofrer interferências de fatores como variedade de ofertas, precificação e promoções em PDV. Declarações apontam para aumento de consumo nos últimos 02 anos, fato que pode ser considerado tendência futura.	Análise externa: OPORTUNIDADE
		<i>Leve aumento (10%)</i>	15%		
12	Pretensão de evolução de consumo / próximos 02 anos	<i>Previsão de estabilidade</i>	29%	Mantendo alinhamento com questão anterior, há perspectivas de aumento de share dos itens na cesta alimentar mensal, se consideradas ações pontuais de marketing e precificação. Itens substitutos, com foco em nutrição de saúde e bem estar, interferem nas possibilidades. Declarações apontam para forte resistência dos atuais intermediários comerciais, fato que deverá ser considerado.	Análise externa: AMEAÇA
		<i>Previsão de aumento</i>	27%		

Tabela 08 – Analítico / Público Consumidor Manaus

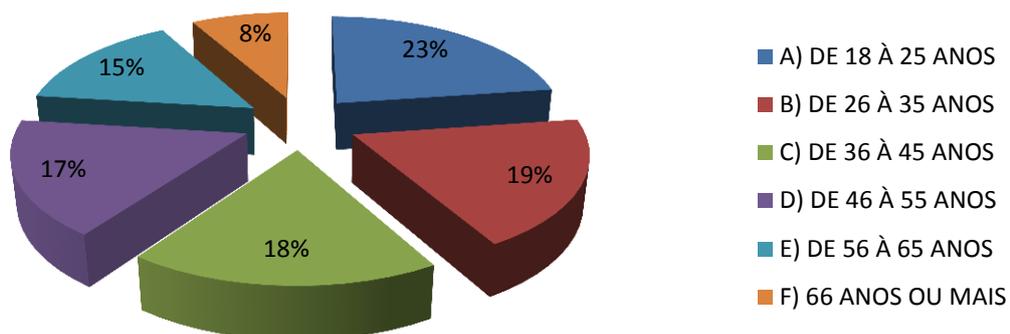
Fonte: Foccu's, 2014.

1- GÊNERO DO PESQUISADO:



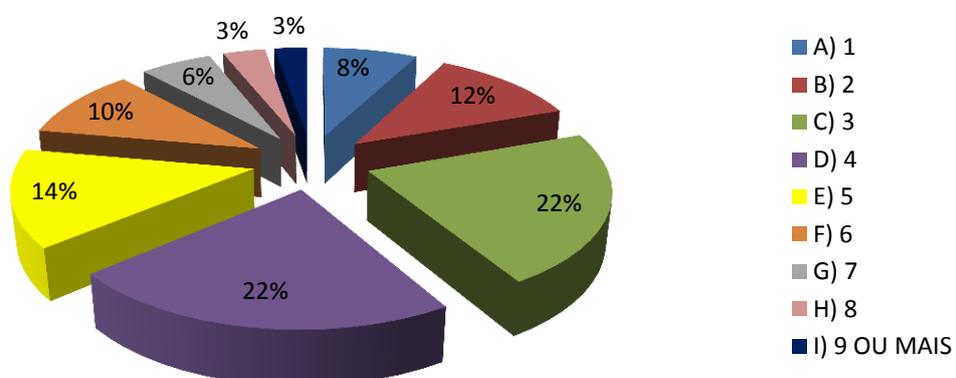
Fonte: Foccu's, 2014.

2- FAIXA ETÁRIA DO PESQUISADO:

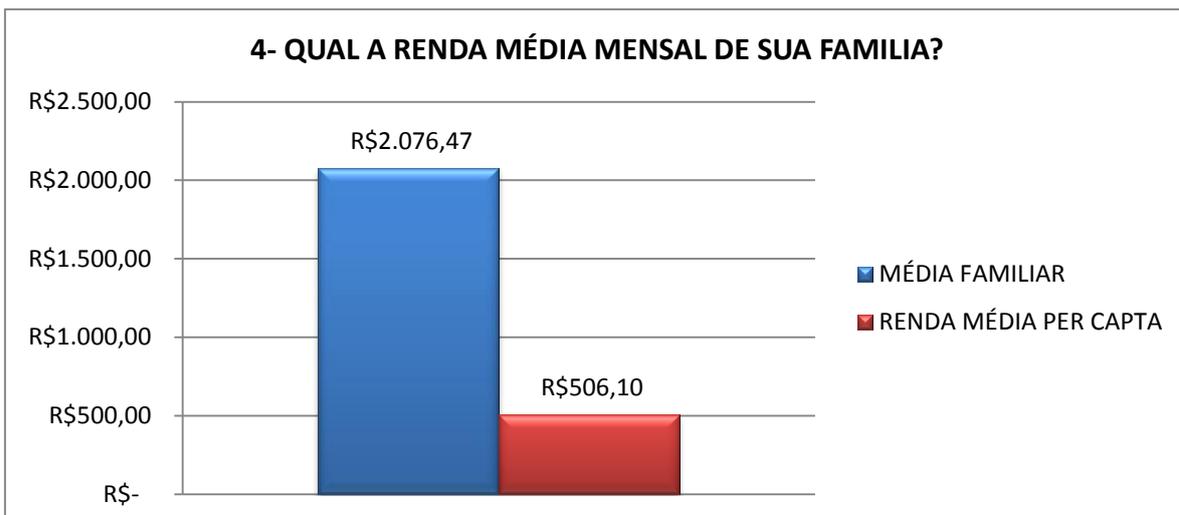


Fonte: Foccu's, 2014.

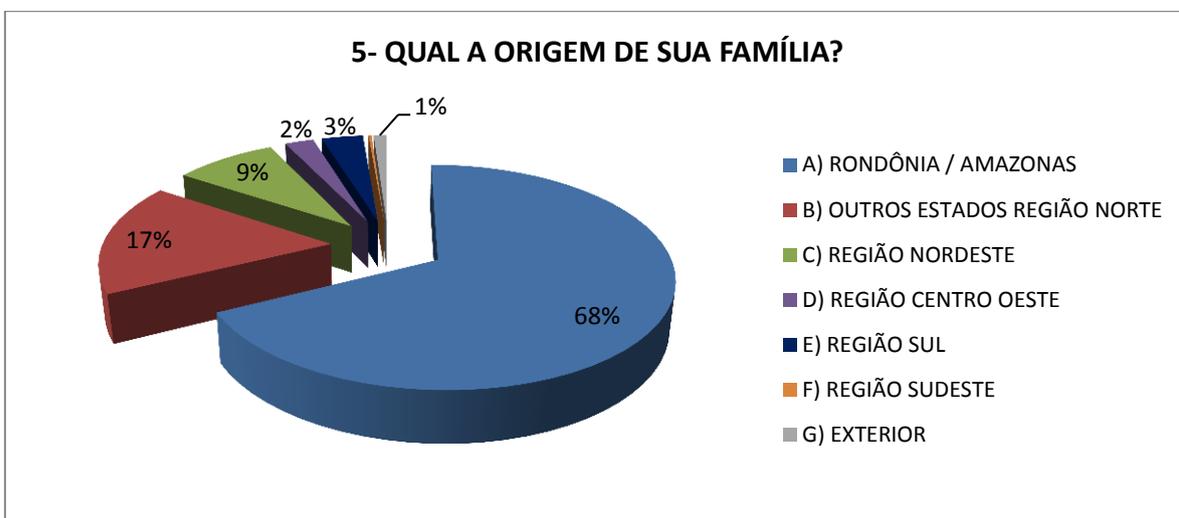
3- QUANTAS PESSOAS VIVEM EM SEU GRUPO FAMILIAR, INCLUINDO VOCÊ?



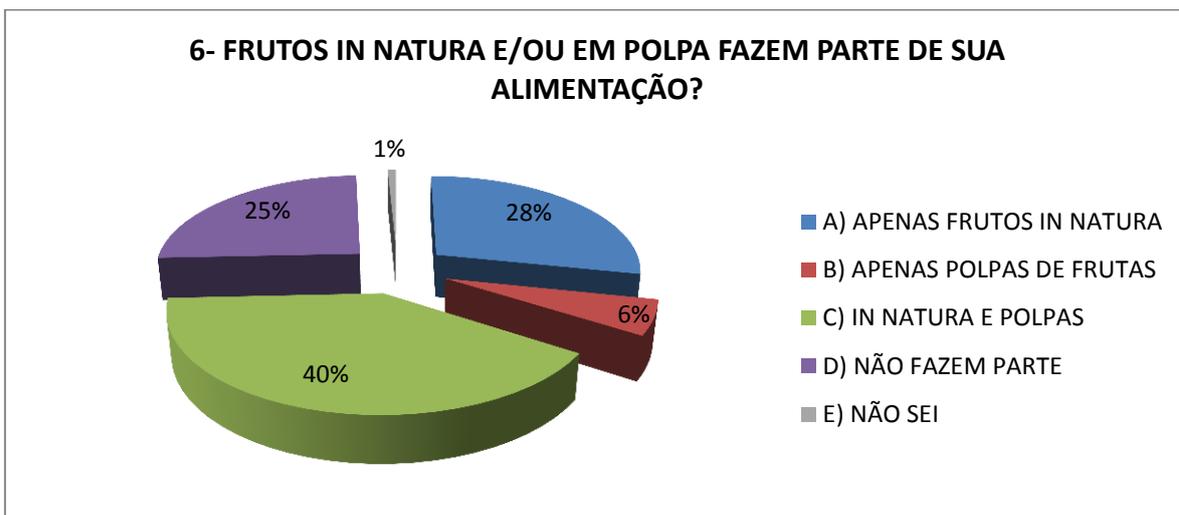
Fonte: Foccu's, 2014.



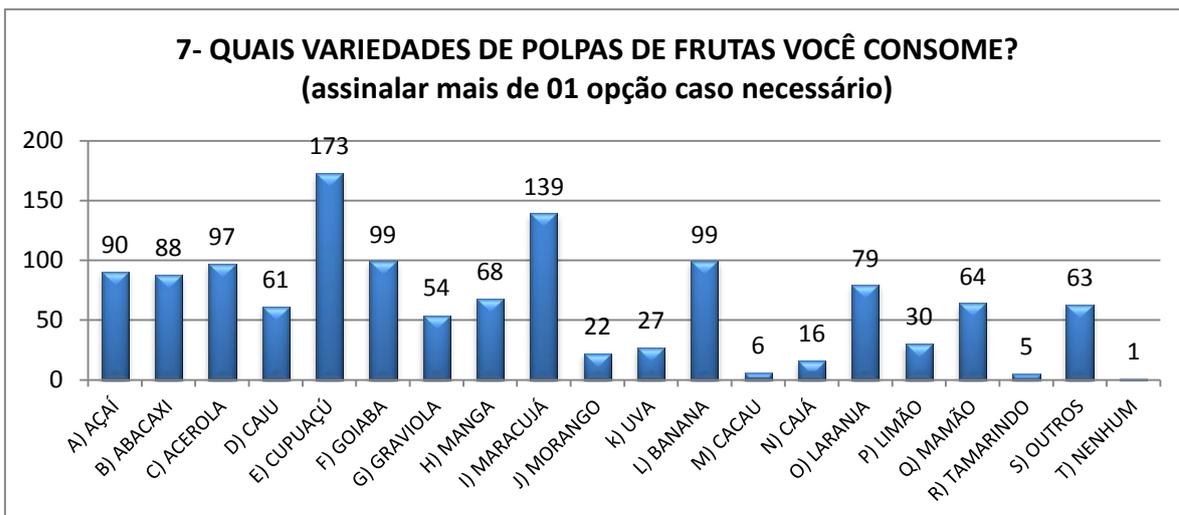
Fonte: Foccu's, 2014.



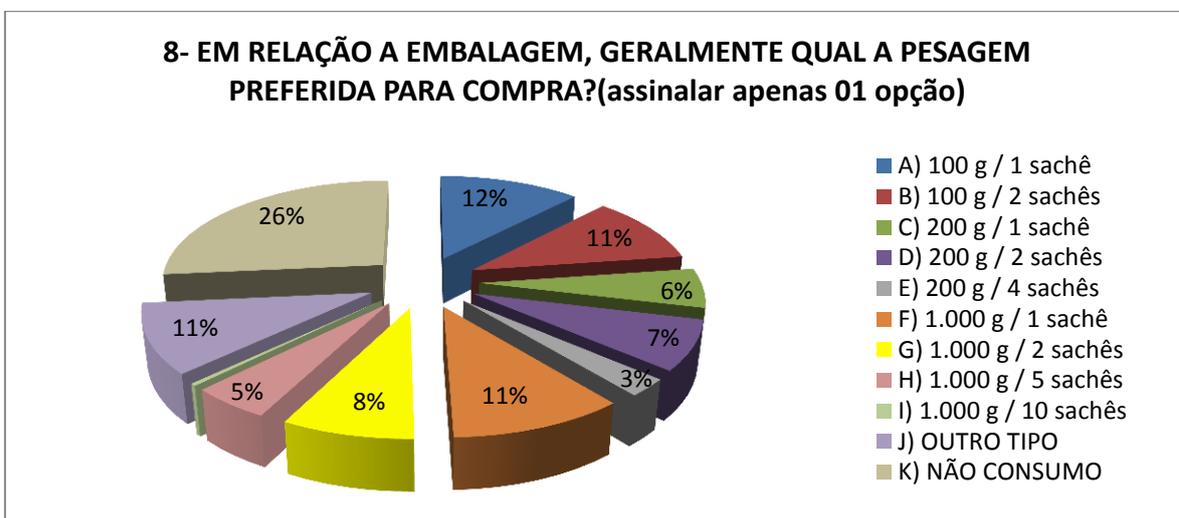
Fonte: Foccu's, 2014.



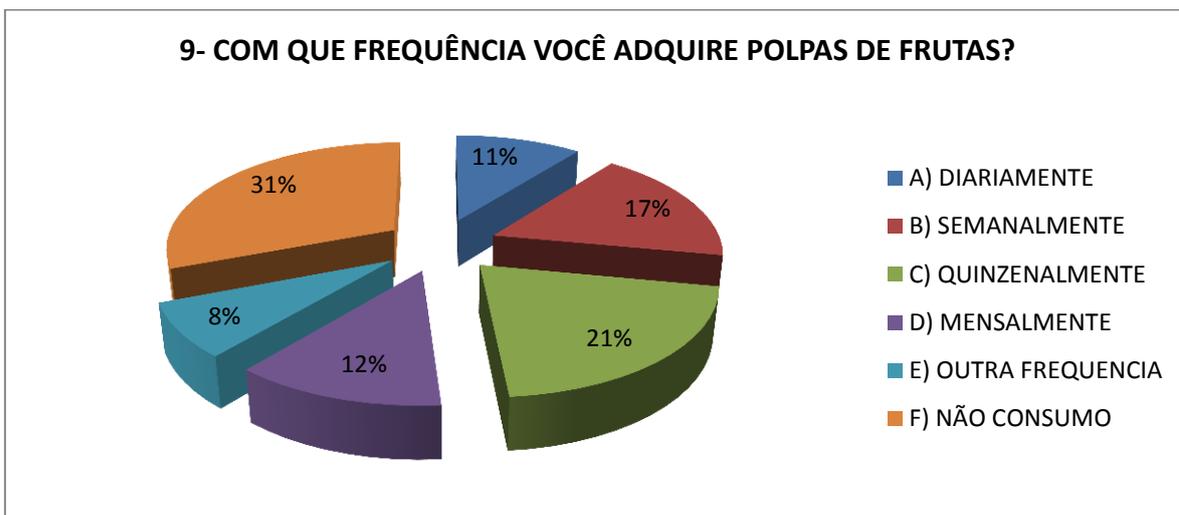
Fonte: Foccu's, 2014.



Fonte: Foccu's, 2014.

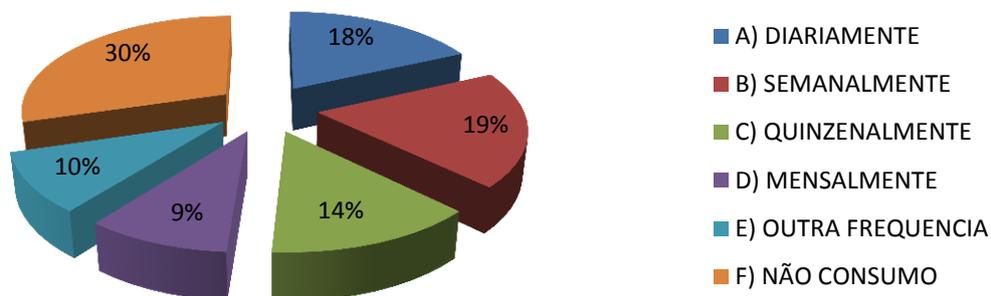


Fonte: Foccu's, 2014.



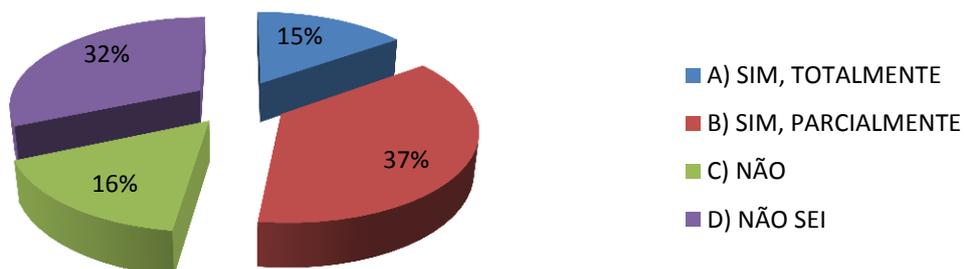
Fonte: Foccu's, 2014.

11- COM QUE FREQUÊNCIA CONSUME POLPAS DE FRUTAS EM SUA RESIDÊNCIA?



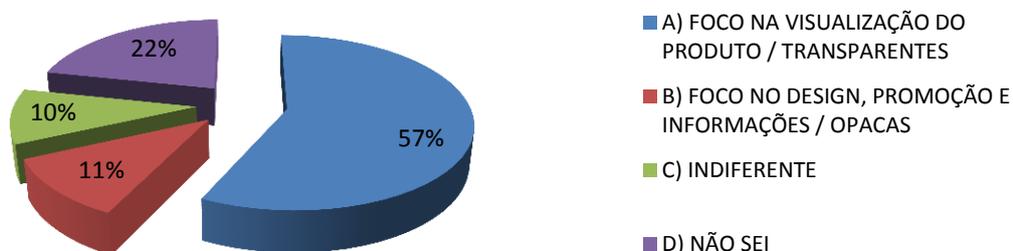
Fonte: Foccu's, 2014.

13- EM SEU AMBIENTE DE COMPRAS, OS LOCAIS DE VENDA ATUAIS (MERCADOS, PADARIAS E OUTROS) OFERECEM VARIEDADE E QUANTIDADE SATISFATÓRIAS DE POLPAS DE FRUTAS?



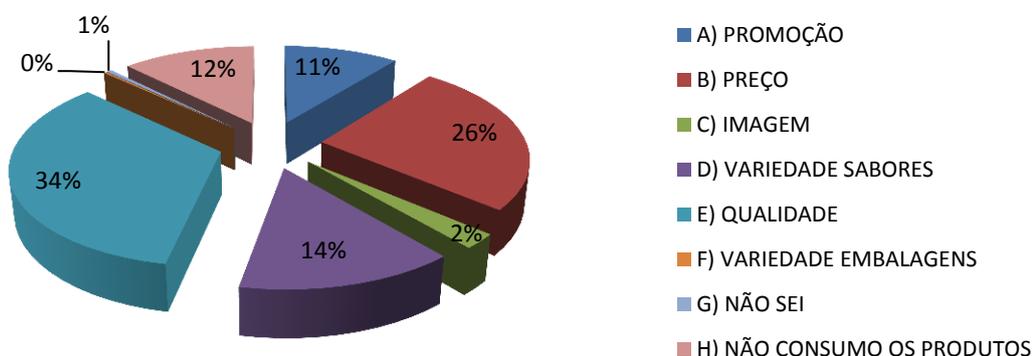
Fonte: Foccu's, 2014.

14- QUAL A SUA PREFERÊNCIA QUANTO AO ESTILO DE EMBALAGEM PARA POLPAS DE FRUTAS OFERECIDAS NOS LOCAIS DE COMPRAS? (apenas 01 alternativa)



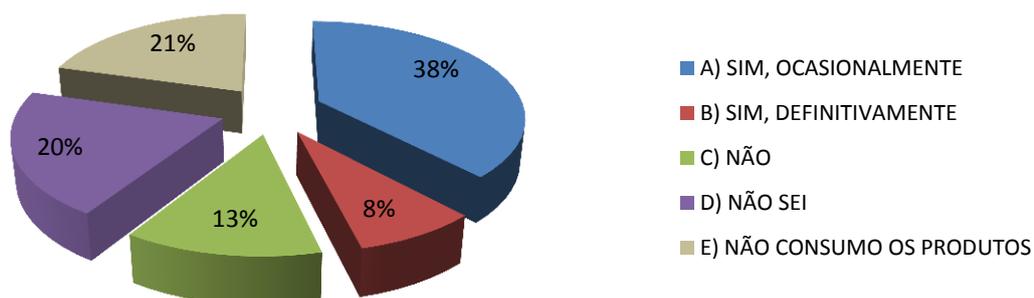
Fonte: Foccu's, 2014.

15- QUAIS ITENS SÃO MAIS CONSIDERADOS POR VOCÊ NA OCASIÃO DE COMPRA / POLPAS DE FRUTAS? (até 02 alternativas)



Fonte: Foccu's, 2014.

16- VOCÊ MUDARIA SEU LOCAL HABITUAL DE COMPRAS EM FUNÇÃO DA FALTA DE POLPAS DE FRUTAS?



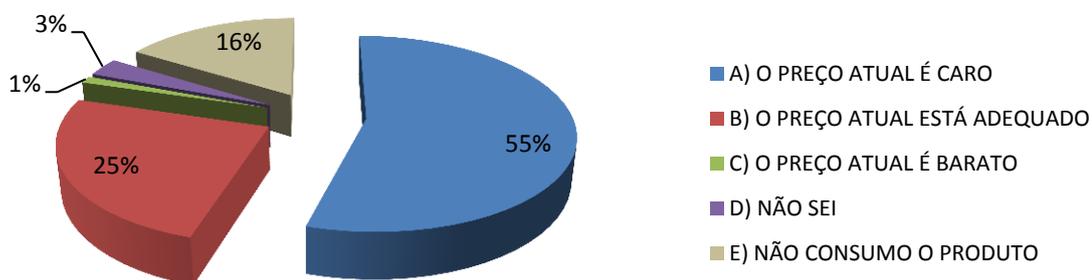
Fonte: Foccu's, 2014.

17- EM SUA ÚLTIMA COMPRA, QUAL O PREÇO MÉDIO PAGO EM POLPAS DE FRUTAS? (média independente da variedade)



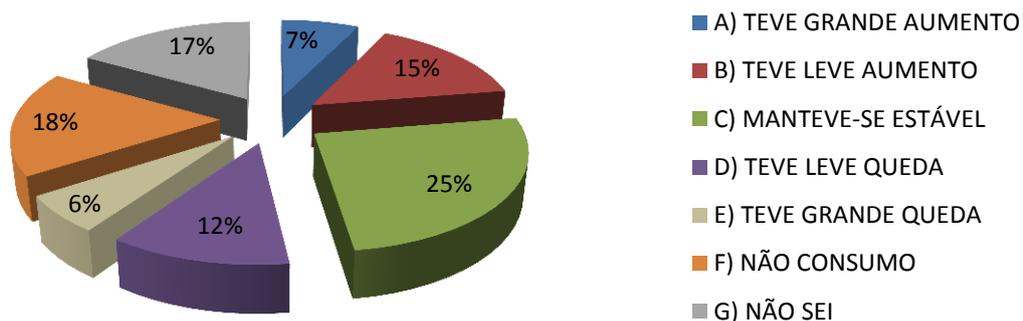
Fonte: Foccu's, 2014.

18- EM RELAÇÃO AO PREÇO ATUAL DOS PRODUTOS, VOCÊ CONSIDERA:



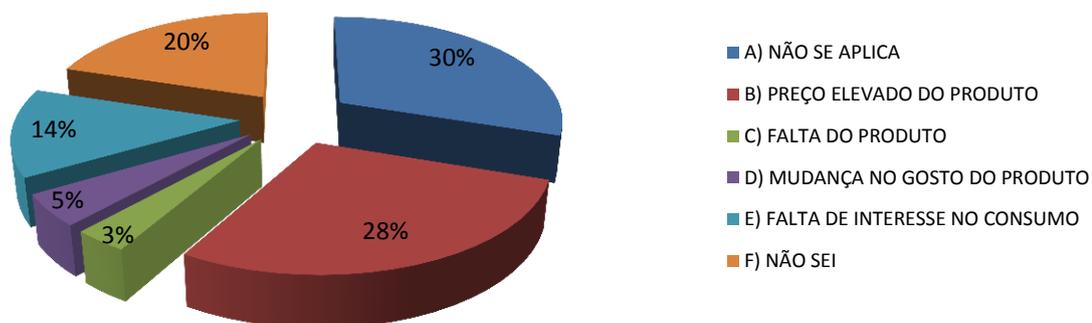
Fonte: Foccu's, 2014.

19- NOS ÚLTIMOS 02 ANOS, O CONSUMO DE POLPAS DE FRUTAS PARA VOCÊ E SUA FAMÍLIA:

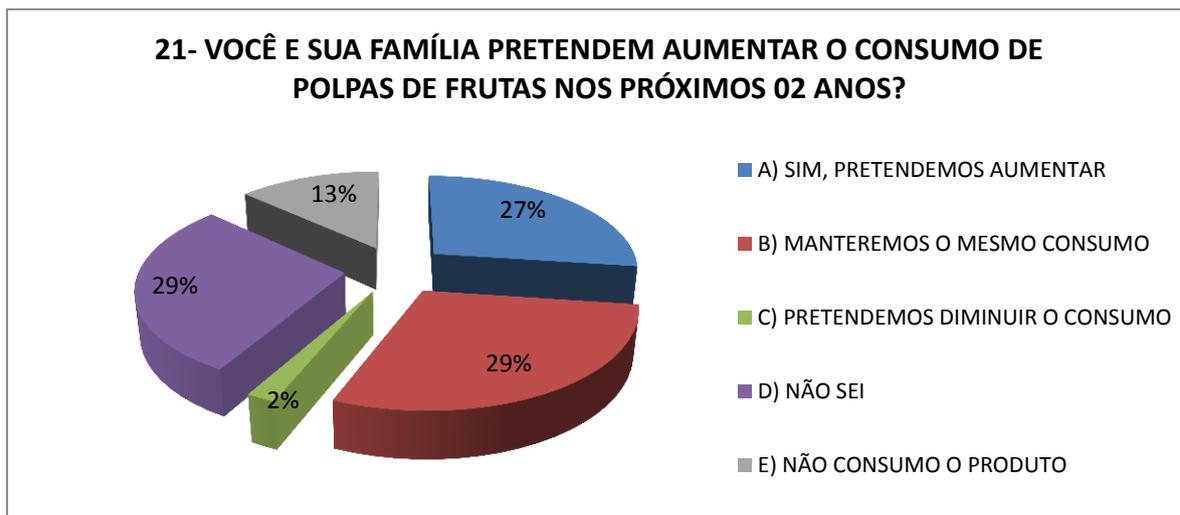


Fonte: Foccu's, 2014.

20- CASO A QUESTÃO ANTERIOR TENHA REVELADO LEVE OU GRANDE QUEDA NO CONSUMO, QUAIS FORAM OS FATORES?



Fonte: Foccu's, 2014.



Fonte: Foccu's, 2014.

3.3 Análise dos Dados

Apresentados os dados coletados junto aos sujeitos e bases técnicas de interesse, permite-se nesta etapa o desenvolvimento de análises e consolidações informacionais para orientação às definições estratégicas pretendidas. Tal análise dar-se-á por etapas, de acordo com sequência lógica que acompanha os métodos de pesquisa. As etapas são as seguintes:

- Análise SWOT unificada;
- Fluxo básico da cadeia comercial;
- Quantificações da cadeia;
- Fluxo de precificação e;
- Percepções relevantes advindas da relação dados x análise.

3.3.1 Análise SWOT unificada

Para que se possam subsidiar possíveis alternativas estratégicas frente às constatações verificadas, faz-se necessário a consideração de todos os itens positivos e negativos que afetam o sistema, sejam estes diretos ou indiretos, qualitativos ou quantitativos. Supostamente tais verificações estão inseridas em capítulos específicos do presente relatório. A fim de facilitar tal leitura e relação com as necessidades de ações pretendidas, apresentar-se-á a seguir matriz SWOT com os itens críticos.

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

Tabela 09 – SWOT unificada

Fonte: Foccu's, 2014.

3.3.2 Fluxo básico da cadeia comercial

O fluxo básico comercial apresentado na ilustração a seguir revela a estrutura atual de beneficiamento e acesso de produtos acabados para atendimento aos consumidores, sejam estas pessoas físicas ou instituições.

Como pode ser observado o fluxo é simétrico e, em sua macro visão, apresenta-se linear. Isso representa, em geral, a imagem de cadeias bem estabelecidas, com bases tradicionais lideradas por empresas referência. Toda e qualquer iniciativa de acesso por parte de novos ofertantes deve ser estratégica inicialmente, a ponto de não pressionar as indústrias de importância mais estabelecida. As descrições foram desenvolvidas com base na “moda qualitativa”, considerando os fluxos e quantitativos mais expressivos conforme pesquisa.

A seguir apresenta-se ilustração demonstrativa do fluxo básico da cadeia comercial estudada.

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

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

Intermediação / Beneficiamento

**Canais de comercialização /
Destinação Mercadológica**

Fornecedores Locais de MP
(foco em açaí e cupuaçu)

Fornecedores Interestaduais
(Frutos *in natura*)

Fornecedores Interestaduais
(polpas semi-processadas)

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)

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.

Fonte: Foccu's, 2014.

3.3.3 Quantificações da cadeia analisada

A seguir apresenta-se a quantificação recalculada referente aos consumidores de Porto Velho-RO. Segundo o IBGE 2013, a população total do município alvo é de 484.992 habitantes. Considera-se ainda que, tendo a pesquisa caráter de coleta familiar, os dados podem ser compreendidos considerando toda a população alvo, sem distinção de jovens, adultos ou idosos, homens e mulheres, ou características da classe social.

QUANTIFICAÇÕES MERCADOLÓGICAS				
- UNIVERSO DE CONSUMIDORES PVH: 484.992 consumidores -				
Nº	INFORMAÇÃO	RESULTADO	QUANTIDADE ABSOLUTA	ANÁLISE
01	Consumo familiar e per capita 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	

Tabela 10 – Quantificação da cadeia de consumo / PVH
Fonte: Foccu's, 2014.

Apresenta-se agora, a quantificação recalculada referente aos consumidores manauaras. Segundo o IBGE 2013, a população total do município alvo é de 1.982.179 habitantes. Considera-se ainda que, tendo a pesquisa caráter de coleta familiar, os dados podem ser compreendidos considerando toda a população alvo, sem distinção de jovens, adultos ou idosos, homens e mulheres, ou características da classe social.

QUANTIFICAÇÕES MERCADOLÓGICAS				
- UNIVERSO DE CONSUMIDORES MAO: 1.982.179 consumidores -				
Nº	INFORMAÇÃO	RESULTADO	QUANTIDADE ABSOLUTA	ANÁLISE
01	Consumo familiar e per capita 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 /	R\$ 27,35/kg	R\$ 17.890.156,56/mês	Valor representa o montante de venda dos varejos atuantes e,

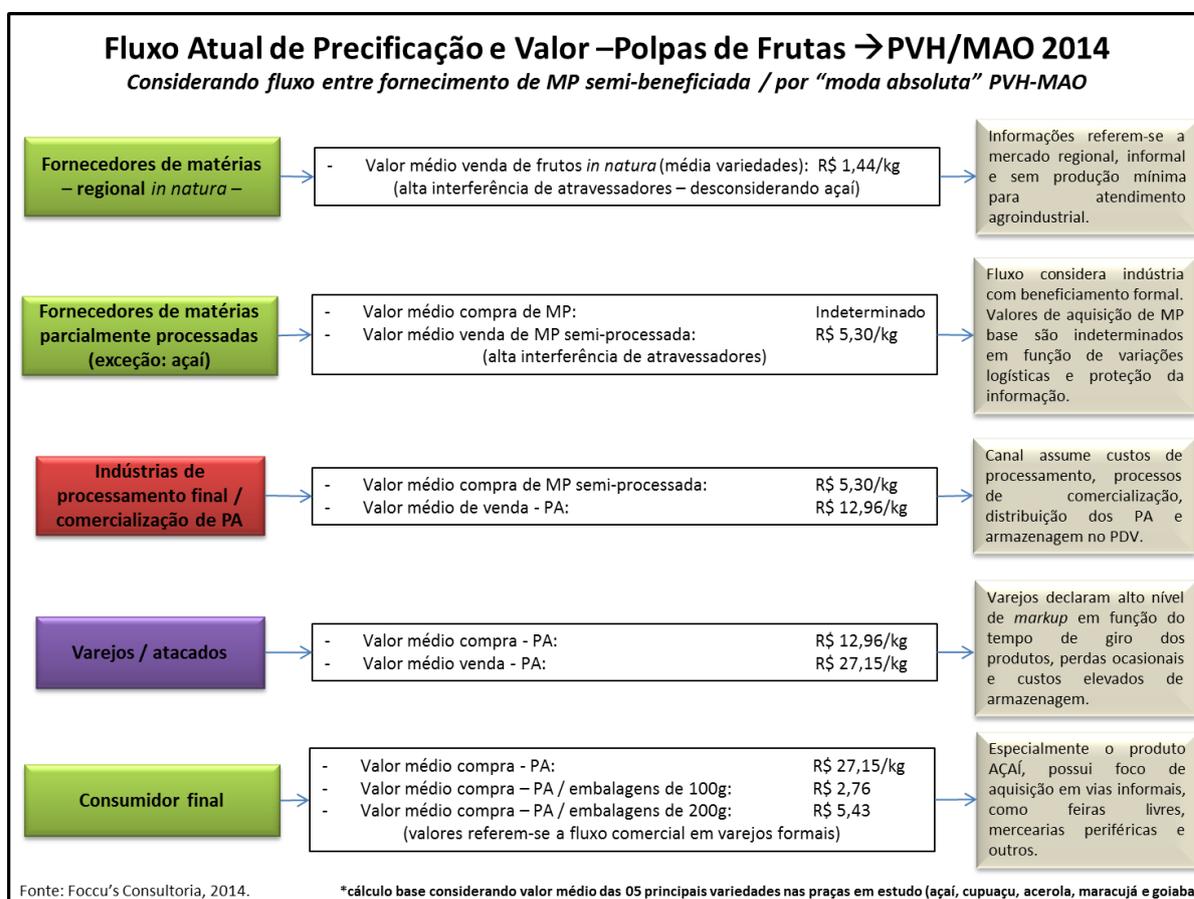
	variedades múltiplas			consequentemente, as aquisições dos consumidores na praça.
04	Volume por variedades mais frequentes	Cupuaçu – 14%	91.576,67 kg/mês	Quantitativos estimados com base na estratificação de aquisições aferida junto ao público consumidor.
		Maracujá – 11%	71.953,10 kg/mês	
		Goiaba – 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	

Tabela 11 – Quantificação da cadeia de consumo / MAO

Fonte: Foccu's, 2014.

3.3.4 Fluxo de precificação

A apresentação do fluxo de precificação permite a compreensão dos valores praticados ao longo de todas as etapas comerciais da cadeia em estudo. Considerando que origens produtivas e público alvo são representados por fluxos distintos, esta análise seguirá tais condicionantes. Para fins de melhor compreensão analítica, os cálculos apresentam média por moda absoluta de dados provenientes de PVH e MAO, e representam mix de precificação com base nos 05 (cinco) produtos mais frequentes.



Fonte: Foccu's, 2014.

3.3.5 Percepções relevantes advindas da relação dados x análise

A seguir serão expressas percepções relevantes, as quais se originam especialmente da observação em campo realizada ao longo do período de coleta de dados. Em geral, tais percepções advêm da experiência adquirida por meio das conexões informacionais que se desenvolvem durante o trabalho de campo, sendo este o motivo pelo qual não são passíveis de tabulação formal e/ou individualizada. As referidas informações serão apresentadas descritivamente, em tabela para associação de ideias.

- PERCEPÇÕES RELEVANTES -		
Nº	ITEM PERCEBIDO	ANÁLISE CRÍTICA
01	Segmento com alto índice de ofertantes informais	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	Elevado grau de rivalidade, causando alta mortalidade empresarial	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	Produção de MP regional aquém da necessidade de beneficiamento	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	Empresariado atual com tradição e força mercadológica	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	Forte interferência de atravessadores na ponta de aquisição de MP	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	Segmento com exigência mercadológica por logística, preço e investimento em PDV's	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	Vendas/compras governamentais são frequentes, porém sem atratividade comercial	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.

Tabela 12 – Percepções relevantes
Fonte: Foccu's, 2014.

4- RESULTADOS

Seguindo definições metodológicas, o capítulo “RESULTADOS” destinar-se-á ao delineamento, projeção e apresentação de estratégias viáveis de atuação comercial. As informações e direcionamentos serão devidamente organizados em agrupamentos que consideram escalonamento silógico constatado como resultado das análises supra, sendo: Alternativa mercadológica viável; Perspectivas macro do sistema; Condicionantes estratégicas.

4.1 Alternativa Mercadológica Viável

Primeira etapa do processo técnico-decisório, a identificação da Alternativa Mercadológica Viável se configura como o cenário mais adequado para seleção, tendo como base as diversas informações que sustentam o estudo.

Trata-se de uma concepção estruturada como consequência lógica da relação: “interesse/capacidade dos produtores” X “condições/possibilidades logísticas regionais” X “potencial/restrições mercadológicas da atual cadeia”. Assim sendo, apresenta-se a seguir a alternativa potencialmente adequada conforme o construto pesquisado.

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
- Manter aquisição local de matéria-prima, conforme potencial dos cooperados;	- 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.
- Realizar importação interestadual de MP semi-processada para complemento da capacidade mercadológica conquistada;	- 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.
- Centralizar compras via cooperativa;	- 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.
- Processamento deve ser realizado com foco em atendimento à redes varejistas de pequeno e médio porte;	- 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.
- Priorizar características mercadológicas apontadas pelo estudo de consumo;	- Share possível de 6,5% da demanda atual / 49% da capacidade agroindustrial; - Embalagens de 200g com 04 sachês; - Foco nas variedades: acerola, cupuaçu, maracujá, goiaba e açaí; - Embalagens com foco na visualização dos produtos internos; - Explorar cores quentes, que acompanhem imagem do produto; - Evitar uso de símbolos, personagens ou temas regionais/culturais; - Precificação média atual para venda aos canais de comercialização (exceto açaí): R\$ 2,24 / 200g; - Precificação média atual para venda aos canais de comercialização (exclusivamente açaí): R\$ 3,71 / 200g;
- Centralizar logística de vendas e distribuição via cooperativa;	- Evitar terminantemente a presença do atravessador como agente de venda dos PA's, 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.
- Público consumidor pretendido: B, C, D.	- 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.

Tabela 13 – Alternativas mercadológicas
Fonte: Foccu's, 2014.

4.2 Perspectivas Macro do Sistema

A seguir, serão expressas perspectivas quali-quantitativas possíveis considerando as alternativas mercadológicas elencadas anteriormente. Esta apresentação objetiva uma previsão de volumes e recursos gerados pelo sistema cooperativo, com base nas informações mapeadas em estudo. A apresentação será realizada com 02 (duas) perspectivas distintas:

- Considerando a capacidade agroindustrial máxima possível, conforme informações mapeadas pelo estudo e;
- Considerando o potencial de aproveitamento de share conforme previsões de consumo e grau de rivalidade local.

A fim de orientar decisões gerenciais, financeiras e logísticas do sistema cooperativo, a apresentação oferece também detalhamento considerando quantidades distintas de membros cooperados. Algumas considerações que auxiliam na compreensão das perspectivas:

- 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.

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

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

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.

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

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

Tabela 14 – Perspectivas econômicas do sistema
Fonte: Foccu's, 2014.

4.3 Condicionantes Estratégicas

Como terceira e última etapa no processo técnico-decisório, serão apresentadas **condicionantes estratégicas**, informações que se consolidam como itens críticos a serem considerados para que as alternativas selecionadas tenham os riscos minimizados.

Tais condicionantes advêm essencialmente do desdobramento científico que sustenta o estudo: os dados foram coletados, sistematizados estatisticamente e analisados por meio de seus respectivos conteúdos. A partir dos procedimentos de análise (item 3.3), integrados a todos os níveis previstos e estudados na cadeia, são identificadas as condicionantes críticas para o sucesso do empreendimento.

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 à exploração de concorrentes, fator que pode ser minimizado com maior distribuição de vendas.
- Não direcionar, a 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.
- 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.

Tabela 15 – Condicionantes estratégicas
Fonte: Foccu's, 2014.

5- CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando a extrema relevância da coleta de dados para subsídio ao estudo proposto, observa-se nível detalhado de especificidades na metodologia apresentada, corroborando desta forma com objetivos, justificativa, problema e pretensões gerais do projeto. Isto posto, pode-se afirmar que as informações analisadas preenchem a nível pontual as necessidades apresentadas pelo contexto do estudo.

O problema da pesquisa foi integralmente respondido, uma vez que indagava acerca das características mercadologicamente relevantes para orientação do sistema agroindustrial, prevendo a indicação de estratégias para viabilizar atuação comercial-produtivo-logística do sistema.

O estudo também atendeu as suas justificativas, alcançando as informações necessárias à concepção do construto empreendido, e entregando em nível adequado as solicitações do agente demandante. Considera-se ainda que a pesquisa colabora com dados e informações que auxiliam em ações e empreendimentos estratégicos que podem ser estendidos além deste objeto.

Em relação ao objetivo geral do estudo (planejar, diagnosticar e qualificar características mercadológicas que orientem tecnicamente a atuação produtivo/gerencial do sistema agroindustrial em implantação pelo PAJ-SAE na comunidade de Cujubim, com foco no beneficiamento de polpas de frutas), afirma-se seu total atingimento, especialmente considerando os seguintes achados:

- *Identificados e qualificados o perfil gerencial, produtivo e estrutural do sistema agroindustrial planejado, gerando base técnica para os levantamentos de mercado;*
- *Pesquisadas e qualificadas informações mercadológicas junto a público institucional-governamental;*
- *Pesquisadas e qualificadas informações mercadológicas junto a público empresarial comercial;*

- *Pesquisadas e qualificadas informações mercadológicas junto a público empresarial industrial;*
- *Pesquisadas e qualificadas informações mercadológicas junto a público consumidor;*
- *Identificadas e propostas **estratégias mercadológicas** que orientem a gestão do sistema agroindustrial na definição e alcance de resultados realistas conforme cenário estudado.*

A complementação deste estudo se consolidará com o desenvolvimento de um plano prático de negócios, 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 apresentação deste construto aos empreendedores, nivelando os resultados, propostas mercadológicas e necessidades empresariais.

A Foccu's Consultoria envolveu neste trabalho uma equipe multidisciplinar composta por 11 profissionais, os quais se dedicaram ao atingimento dos objetivos propostos. Colocamo-nos à inteira disposição do IFPE, SAE e Cooperados para dirimir quaisquer esclarecimentos acerca do trabalho, bem como para auxiliar em atividades oriundas deste material.

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.