



RESERVA DA BIOSFERA DA MATA ATLÂNTICA



PROGRAMA “MERCADO MATA ATLÂNTICA – RBMA”

# PROJETO “NEGÓCIOS SUSTENTÁVEIS NA MATA ATLÂNTICA”

## OFICINA *Gestão do Negócio, Qualidade do Produto e Serviço, Formatação de Preço*

**Realização:**

Programa “Mercado Mata Atlântica – RBMA”  
Instituto Amigos da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica (IA-RBMA)

**Apoio:**

Conservação Internacional (CI-BRASIL)

**Patrocínio:**

Citi Foundation



RESERVA DA BIOSFERA DA MATA ATLÂNTICA

**PROGRAMA “MERCADO MATA ATLÂNTICA – RBMA”**



## APRESENTAÇÃO

O “**Mercado Mata Atlântica – RBMA**”, um programa permanente da **Reserva da Biosfera da Mata Atlântica (RBMA)**, a maior do mundo, cuja área de abrangência ocupa 16 estados brasileiros onde ainda existem remanescentes florestais de Mata Atlântica, atua em ações para a consolidação de mercados sustentáveis e do consumo responsável. Com o objetivo de aumentar a renda do pequeno empreendedor, fortalecer e instaurar novas práticas sustentáveis e contribuir para o desenvolvimento local, priorizando aspectos sociais, econômicos e ambientais, realizará o **projeto “Negócios Sustentáveis na Mata Atlântica”**, uma parceria entre o IA-RBMA, a Conservação Internacional (CI-Brasil) e a Citi Foundation.

A equipe do Programa identificou grande potencial de mercado para os produtos da região do Vale do Ribeira Paulista e a necessidade dos empreendedores em conhecer ferramentas que viabilizem a comercialização de modo mais organizado e eficiente, com qualidade, atendendo às expectativas do mercado consumidor e atraindo novas possibilidades de investimentos na região.

Durante o projeto serão realizadas oficinas no Vale do Ribeira, voltadas a pequenos empreendedores que sejam artesãos, agricultores familiares, comunidades extrativistas, associações e cooperativas de artesanato e/ou agricultura/produção de alimentos e prestadores de serviços voltados ao turismo receptivo.

As oficinas de capacitação serão sobre os seguintes temas: gestão do negócio, formatação de preço e qualidade do produto/serviço. Também serão realizadas palestras com o apoio do SEBRAE-SP (Registro) sobre Associativismo e Cooperativismo. Os participantes das oficinas que forem selecionados pelo Programa “Mercado Mata Atlântica - RBMA” serão cadastrados e beneficiados pelas atividades permanentes do Programa.

Pretende-se, com este projeto, contribuir com o aumento das oportunidades de negócios, fortalecimento da economia local, priorizando a comercialização de produtos artesanais e identificação de produtos, prestadores de serviços e produtores potenciais, visando a melhoria da qualidade de vida e da renda da população local pela inclusão no mercado de trabalho ou por geração de novas atividades baseadas na cultura tradicional local, e a conservação ambiental pela adoção de práticas sustentáveis.



RESERVA DA BIOSFERA DA MATA ATLÂNTICA

**PROGRAMA “MERCADO MATA ATLÂNTICA – RBMA”**



**OFICINA “Negócios Sustentáveis na Mata Atlântica”**

**Módulo:**

**GESTÃO DO NEGÓCIO**

Todo artesão, produtor rural ou prestador de serviços, compra, vende, gasta, produz, presta serviços, se relaciona com clientes, e mais uma série de atribuições comuns a qualquer empresa, reforçando a necessidade de que administre como empresário a sua unidade de produção, sua empresa, ou melhor, o seu negócio, de modo individual ou comunitário (como Associação ou Cooperativa da qual faz parte).

**O que é gestão?**

Administrar! Interpretar os objetivos propostos pela unidade de produção (seus objetivos enquanto empreendedor) e transformá-los em ação empresarial, através de planejamento, organização, direção e controle.

**O que é negócio?**

“negócio pode ser entendido basicamente como a posse ou participação em uma empresa que gere renda ou prejuízo”...

**Por que é importante fazer a gestão?**

- Vantagem competitiva em relação à concorrência
- Redução dos custos, tempo de produção e desenvolvimento de produtos
- Rápida comercialização de novos produtos
- Melhor aproveitamento das habilidades e competências internas
- Melhoria dos processos internos e maior fluidez nas operações
- Processos de tomada de decisões mais eficientes e melhores resultados
- Melhoria na coordenação de esforços entre unidades de negócios
- Melhoria da prestação de serviços (agilidade), da qualidade dos produtos e da qualidade do serviço ao cliente.



RESERVA DA BIOSFERA DA MATA ATLÂNTICA

**PROGRAMA “MERCADO MATA ATLÂNTICA – RBMA”**



### **Como fazer?**

#### **- conhecer o seu negócio:**

Analisar todos os aspectos positivos e negativos relacionados ao seu negócio, desde a produção, produto, mercado, organização administrativa, finanças, infra-estrutura, relações externas: parceiros e fornecedores.

#### **- planejar suas atividades (Anexo 1):**

Estabelecer objetivos e metas: o que pretende fazer e como fazer (por isso deve conhecer o seu negócio).

#### **- organizar recursos físicos e materiais:**

Preparar tudo para colocar em prática o que foi planejado.

#### **- acompanhar / monitorar suas atividades:**

Cuidar para que tudo esteja sendo feito da maneira correta e saia de acordo com o que foi planejado. Identificar erros e acertos, permitindo a correção/melhoria.

### **Que decisões tomar?**

- Definir qual o mercado, ou seja, para quem quer vender e onde;
- Definir produtos e serviços que deverão atender/agradar seu cliente e os novos clientes que pretende atrair;
- Definir o processo de produção, onde, como e por quem serão produzidos os bens ou prestados os serviços
- Definir a estrutura organizacional – definição do papel de cada pessoa que faz parte desta produção/empreendimento (ex.: produção, administração, controle, vendas);
- Definir como será competitivo considerando sua capacidade de produzir e atender, ou seja, verificar os produtos dos outros produtores que também vendem para seus clientes, ou futuros clientes, e pensar de que modo pode ser diferente para garantir que comprem de você - do seu negócio;
- Definir um sistema de gestão de qualidade: quem vai avaliar e como conseguirá garantir este padrão de qualidade



RESERVA DA BIOSFERA DA MATA ATLÂNTICA

**PROGRAMA “MERCADO MATA ATLÂNTICA – RBMA”**



**Controles básicos de gestão:**

O empreendedor/produtor necessita conhecer e ter o controle sobre todos os aspectos inerentes ao negócio, mas existem alguns que são primordiais para a gestão da empresa, como:

- **Ficha do Produto (Anexo 2)** – contém informações sobre processo de produção, material utilizado, tempo de produção de cada peça, o que facilita o planejamento da produção.
- **Tabela de preços (Anexo 3)**
- **Cadastro de clientes (Anexo 4)** – informações sobre quem consome seus produtos/serviços.
- **Cadastro de fornecedores** – informações detalhadas sobre quem fornece insumos para sua produção.
- **Controle de estoque:** matéria prima e produtos.
- **Fluxo de caixa** (entrada e saída de dinheiro).
- **Controle de pedidos (Anexo 5)** – planejar e programar os pedidos, desde a solicitação do cliente até a entrega.
- **Controle de vendas** – quanto vendeu e para quem.

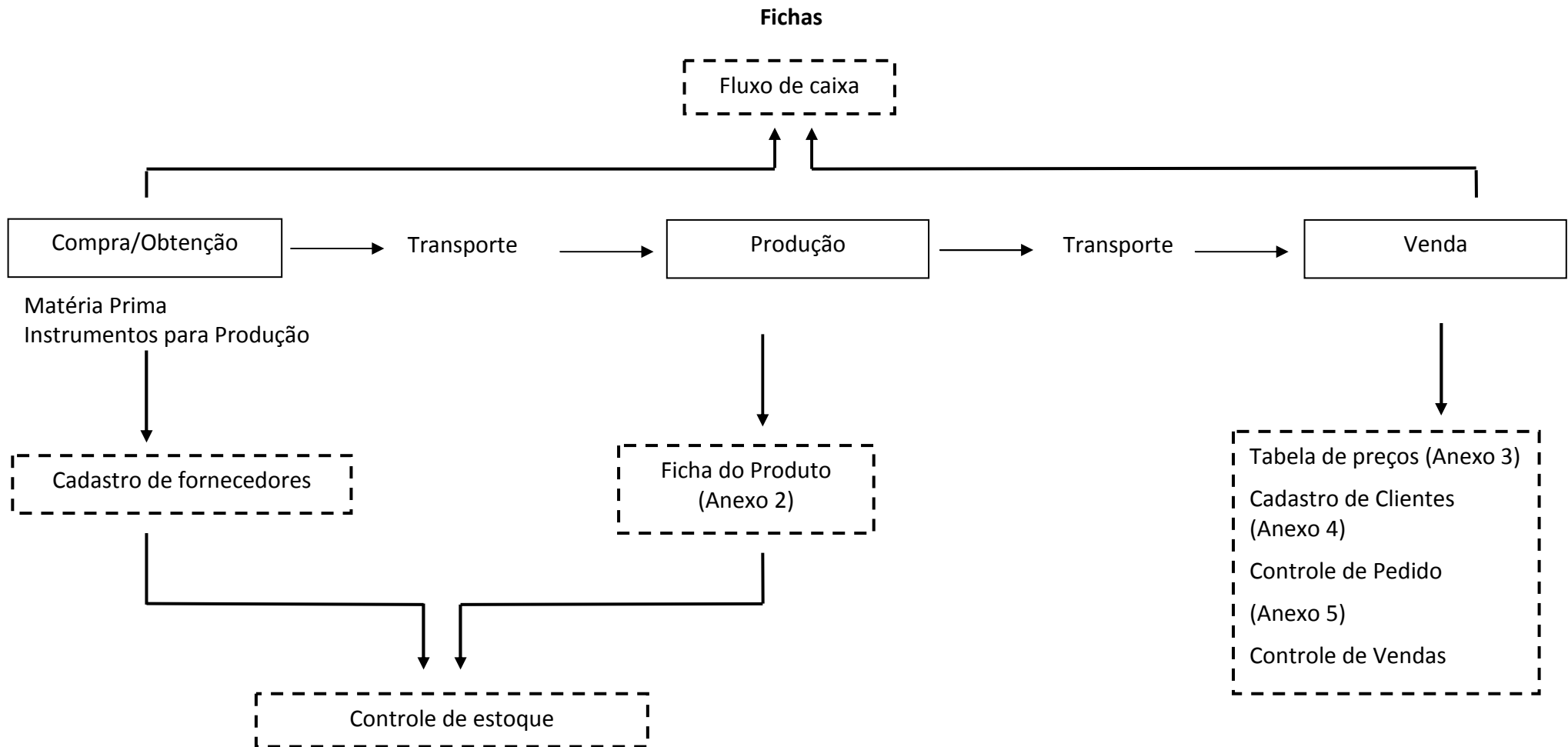


**RESUMO DO MÓDULO: GESTÃO DO NEGÓCIO**





**RESUMO DO MÓDULO: GESTÃO DO NEGÓCIO**





RESERVA DA BIOSFERA DA MATA ATLÂNTICA

**PROGRAMA “MERCADO MATA ATLÂNTICA – RBMA”**



**Módulo:**

**QUALIDADE DO PRODUTO / SERVIÇO**

**O que significa qualidade?**

Produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo as necessidades dos clientes.

Qualidade não é perder a identidade ou traços culturais, e sim valorizar o seu produto e suas particularidades.

**Como ter qualidade?**

- Planejar a produção - é melhor pensar antes de fazer
- Colocar em prática o mais rápido possível
- Evitar desperdício: guardar matéria-prima em local apropriado, comprar apenas a quantidade necessária e observar sempre a data de validade, quando necessário
- Manter a ordem e a limpeza (guardar ferramentas e insumos após usá-los)
- Usar fichas, gabaritos e moldes para facilitar o trabalho
- Trabalhar com matéria-prima da melhor qualidade para evitar re-trabalho, desperdício, perda de tempo e desvalorização do trabalho
- Manter as ferramentas de trabalho em boas condições, manter máquinas limpas e afiadas para estarem sempre preparadas para produção
- Controlar: qualidade, estoque de matérias-primas e produtos, tempo de produção, desperdício etc. - para poder tomar as providências necessárias
- Respeitar prazos
- Fazer o último produto com a mesma qualidade do primeiro
- Entregar o que foi pedido – atender as expectativas dos clientes
- Ter flexibilidade: ser capaz de mudar a forma com que se faz alguma coisa em busca de satisfazer as exigências dos clientes
- Estreitar laços com o cliente; escutá-lo e conhecê-lo
- Entender o cliente, assim podemos inovar e ampliar os negócios
- Sempre atender bem, com educação
- Criar critérios de qualidade para seus produtos





## RESERVA DA BIOSFERA DA MATA ATLÂNTICA

### PROGRAMA “MERCADO MATA ATLÂNTICA – RBMA”



**Para garantir a qualidade do produto é preciso verificar:**

- Desempenho: o produto funciona?
- Características secundárias de funcionalidade: o produto tem alguma outra função prática?
- Confiabilidade: o produto pode quebrar facilmente?
- Conformidade: o produto segue um padrão pré-estabelecido?
- Durabilidade: O produto é durável, permanece inalterado com o uso por bastante tempo?
- Estética: o produto tem aspecto, cheiro, gosto etc. agradável(is)?
- Qualidade percebida: o produto tem alguma outra "mensagem"?
- Prontidão de atendimento
- Todos os produtos estão sendo confeccionados corretamente?
- Adequação ambiental – manejo da matéria-prima, utilização de insumos não-agressivos ao meio ambiente natural e descarte adequado de resíduos

**Outros fatores importantes:**

**Identificação do produto** – consiste em ter uma marca, usada em uma etiqueta ou em um rótulo, onde devem constar todas as informações sobre o produto (material e técnica de produção), quem o produziu e em que região, além do preço. Também devemos considerar a importância de informar no produto o *modo de uso*, o que contribuirá com a durabilidade do produto e fidelidade pelo produto. Para alimentos, além da validade do produto, que é obrigatória, cabe informar modo de conservação.

No caso de produtos da agricultura familiar, um certificado ou selo de origem do produto, muitas vezes se torna fundamental para venda em centros de distribuições de maior escala, como supermercados.

**Embalagem** – a embalagem ajuda proteger o produto no transporte, mas também pode carregar informações importantes. É a apresentação do produto, e muitas vezes, é determinante no momento da compra.

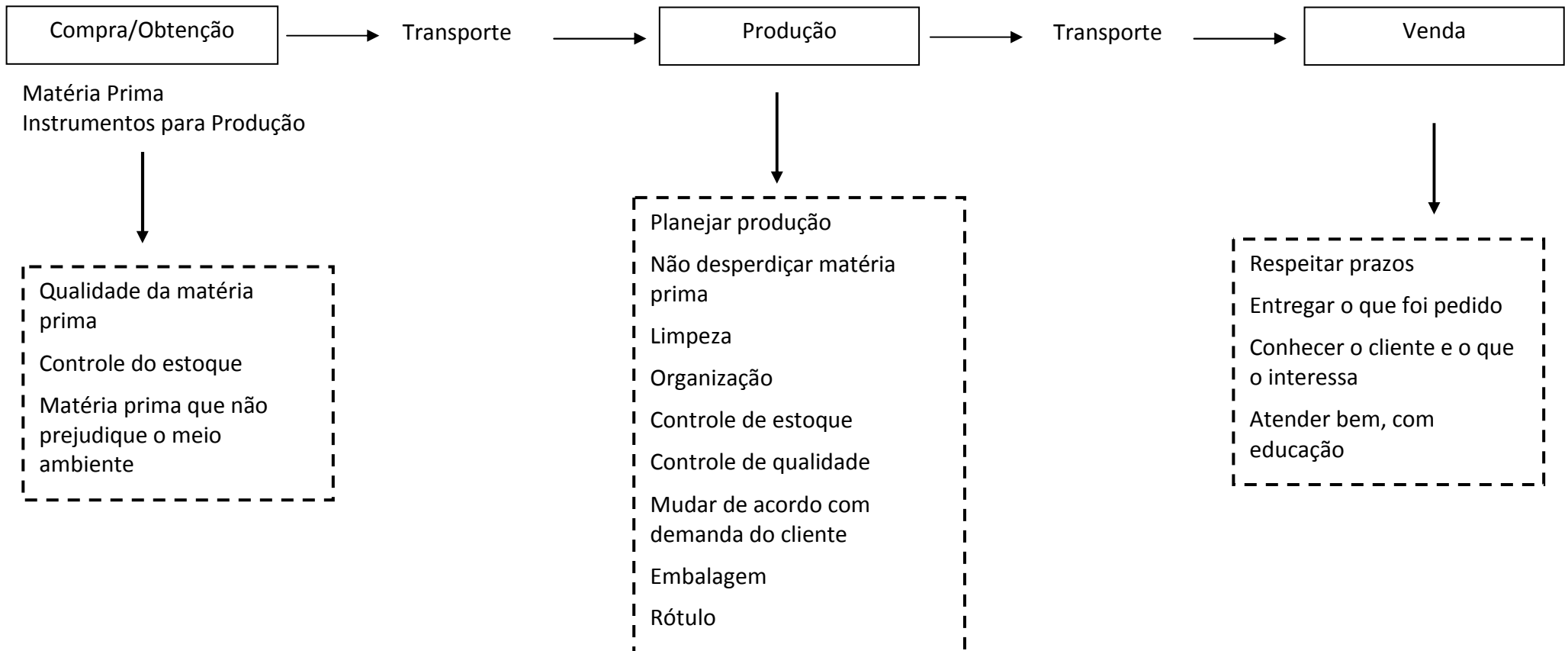


RESERVA DA BIOSFERA DA MATA ATLÂNTICA



PROGRAMA “MERCADO MATA ATLÂNTICA – RBMA”

**RESUMO DO MÓDULO: QUALIDADE DO PRODUTO / SERVIÇO**



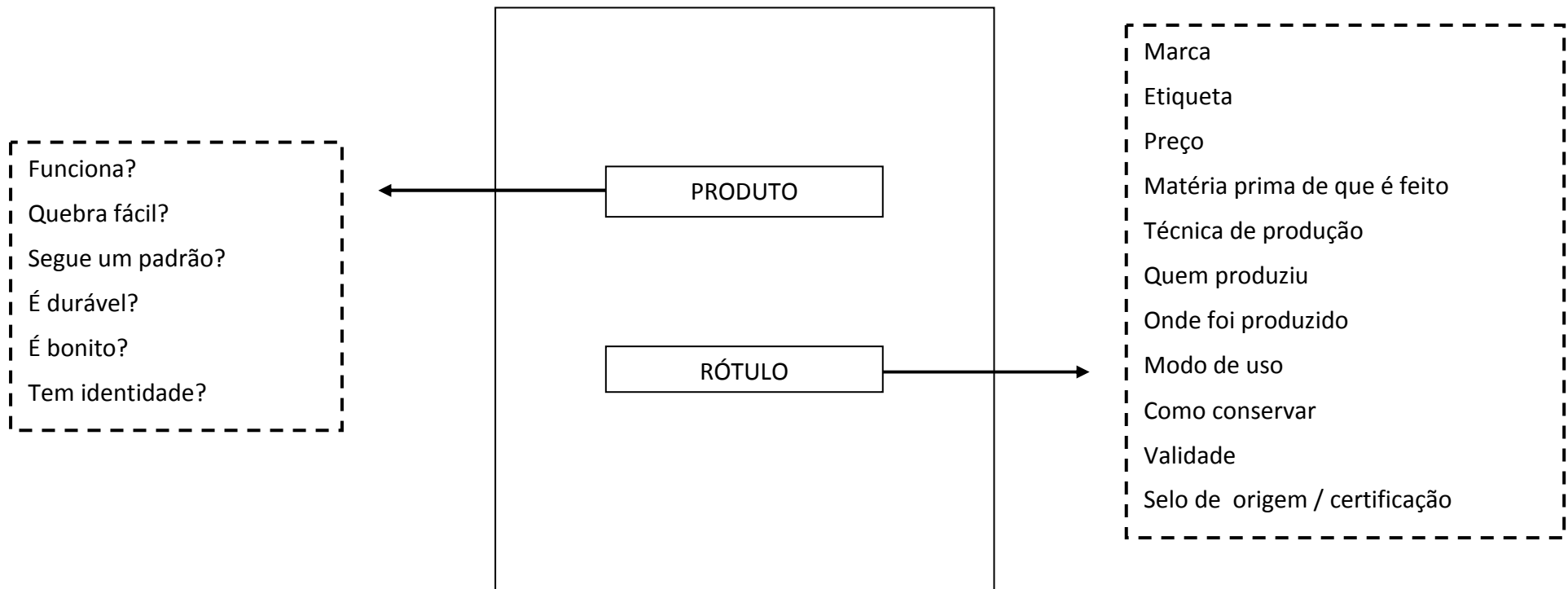


RESERVA DA BIOSFERA DA MATA ATLÂNTICA



PROGRAMA “MERCADO MATA ATLÂNTICA – RBMA”

**RESUMO DO MÓDULO: QUALIDADE DO PRODUTO / SERVIÇO**





## Módulo:

### FORMATAÇÃO DE PREÇO

#### O que é Preço?

É o montante cobrado pelo produtor/empreendimento por um produto ou serviço e pago pelo consumidor/cliente, para que este possa usufruir dos benefícios e obter a satisfação esperada.

#### O que é preço de venda?

Está diretamente ligado a todos os gastos necessários para produzir e vender o seu produto ou serviço, manter o negócio funcionando e com lucro.

#### O que devo considerar para definir o preço?

O preço de venda deve considerar 3 aspectos:

- Custo (variável + fixo + venda)
- Concorrência (comparar os preços praticados pelos concorrentes no mercado)
- Valor percebido (quanto os clientes estão dispostos a pagar pelos nossos produtos)

#### 1. Custos

**Custo Variável** - Estão diretamente relacionados ao volume de produção ou nível de operação.

Ex: matéria-prima, embalagens, impostos, comissões, fretes e mão de obra

**Custo Fixo** - Não depende da quantidade produzida. São os custos necessários para a manutenção da empresa/empreendimento, como: aluguel, água, energia elétrica, manutenção de equipamentos, empréstimos, salários.

Ainda existem alguns outros custos a serem considerados na hora de vender os produtos:

- impostos: % (PIS, COFINS, ICMS) (Sutaco no caso de artesanatos)
- lucro esperado: % da margem de lucro desejada
- comissão: % comissão de vendedores, taxas cobradas sobre a venda em feiras e eventos



## RESERVA DA BIOSFERA DA MATA ATLÂNTICA



### PROGRAMA “MERCADO MATA ATLÂNTICA – RBMA”

#### 2. Mercado

É o fator relacionado ao ambiente que define o valor máximo de preço que se deve cobrar pelo produto.

#### Concorrência e Valor percebido

Pesquisar a concorrência para ver os preços praticados em produtos parecidos com os seus. Perguntar para amigos “quanto pagariam”, nos colocar como clientes e avaliar quanto nós pagaríamos.

#### Como formar o preço de venda adequado ao mercado?

Existem diversas formas para o cálculo do preço de venda. Abaixo temos uma passo a passo para ajudá-lo a elaborar o preço de venda.

#### **PRÁTICA 1 – Cálculo do Custo de produção**

Para o cálculo do custo de produção, seguiremos os seguintes passos:

- 1º. Passo: calcular o CUSTO VARIÁVEL por peça
- 2º. Passo: calcular os CUSTOS FIXOS e seu rateio por unidade produzida
- 3º. Passo: apuração do CUSTO TOTAL UNITÁRIO do produto

Para esses cálculos, serão necessárias as informações contidas na ficha de produto (anexo 2)

#### **1º. Passo: calcular o CUSTO VARIÁVEL por peça**

Produto:				
Descrição dos materiais utilizados na fabricação	Custo de Aquisição dos materiais		Quantidade utilizada por peça	Custo do material utilizado por peça
	Unidade	R\$		
Embalagem				
Custo Variável TOTAL				



## RESERVA DA BIOSFERA DA MATA ATLÂNTICA



### PROGRAMA “MERCADO MATA ATLÂNTICA – RBMA”

#### 2º. Passo: calcular os CUSTOS FIXOS e seu rateio por unidade produzida

Primeiro vamos calcular o CUSTO COM A MÃO-DE-OBRA utilizada na produção de cada peça:

Nome do trabalhador	Quantidade Horas trabalhadas por dia	Quantidade Horas trabalhadas no mês	Valor do Salário Mensal (R\$)
Total Custo de Mao de obra			

Lembre-se que para esse calculo se você não possui funcionários, trabalha sozinho ou com familiares, **você e eles precisam ter uma remuneração** ao final do trabalho executado. Esse valor deverá constar na coluna Valor do Salário mensal.

Em segundo lugar vamos calcular o valor das despesas gerais utilizadas na produção (água, luz, telefone, etc..)

Descrição dos gastos mensais gerais (custos fixos)	Valor mensal R\$
Total de gastos mensais gerais	

Agora vamos calcular o valor do Custo Fixo Total:

	Valor mensal R\$
Total de Gasto de mão de obra	
Total de Gastos mensais (custo fixo)	
<b>TOTAL de CUSTOS FIXOS</b>	



**PROGRAMA “MERCADO MATA ATLÂNTICA – RBMA”**

**Cálculo do custo fixo unitário:**

**1. Quando o produto produzido é único:**

$$\text{Custo Fixo Unitário} = \frac{\text{Total dos custos fixos}}{\text{Quantidade produzida no mês}} = \text{R\$ } \underline{\hspace{2cm}}$$

Total dos custos fixos	
(÷) Quantidade produzida no mês	
(=) Custo Fixo Unitário	

OU

**2. Quando são vários produtos produzidos:**

$$\text{Custo Fixo/hora} = \frac{\text{Total dos custos fixos}}{\text{Total de horas/mês}} = \text{R\$ } \underline{\hspace{2cm}}$$

O total de horas/mês é o mesmo calculado no 2º passo:

Total dos custos fixos	
(÷) Total de horas/mês	
(=) Custo Fixo/hora	

Calculado o Custo Fixo/hora, é preciso saber o tempo que se gasta para produzir uma peça e então, calcular o valor do custo da mão-de-obra para cada peça. Para isto, utilize a fórmula a seguir.



## RESERVA DA BIOSFERA DA MATA ATLÂNTICA



### PROGRAMA "MERCADO MATA ATLÂNTICA – RBMA"

Custo Fixo Unitário = C. Fixo/hora x tempo gasto por peça (em horas)

Custo Fixo/hora	
(x) Tempo gasto por peça (em horas)	
(=) Custo Fixo Unitário	

#### 3o. Passo: apuração do CUSTO TOTAL UNITÁRIO do produto

Custo Total Unitário = Custo Variável Unitário + Custo Fixo Unitário

Custo Variável Unitário	
(+) Custo Fixo Unitário	
(=) Custo Total Unitário	

#### PRÁTICA 2 – Cálculo do Preço de Venda

##### 1º Passo: determinação do CUSTO DE COMERCIALIZAÇÃO (variável)

Custos de comercialização	%
PIS	
COFINS	
ICMS	
Comissão de vendas	
Frete	
Taxa Sutaco	
Total dos custos de comercialização	



**PROGRAMA “MERCADO MATA ATLÂNTICA – RBMA”**

**2º Passo: Determinação da MARGEM DE LUCRO desejada**

Margem de Lucro	%
Lucro desejado	

**3º Passo: Cálculo da TAXA DE MARCAÇÃO**

Taxa de Marcação =  $\frac{100 - (\text{Total de custos de comercialização} - \text{lucro desejado})}{100}$

100

	100
(-) Total dos custos de comercialização (%)	
(-) Lucro desejado (%)	
(=) Subtotal (%)	
(÷)	100
(=) Taxa de Marcação	

**4º Passo: Cálculo do PREÇO DE VENDA**

Para calcular o preço de venda, basta aplicar a fórmula seguinte:

$$\text{Preço de Venda} = \frac{\text{Custo Total Unitário}}{\text{Taxa de Marcação}}$$

Custo Total Unitário	
(÷) Taxa de Marcação	
(=) Preço de Venda (sugerido)	

**Mais informações:**

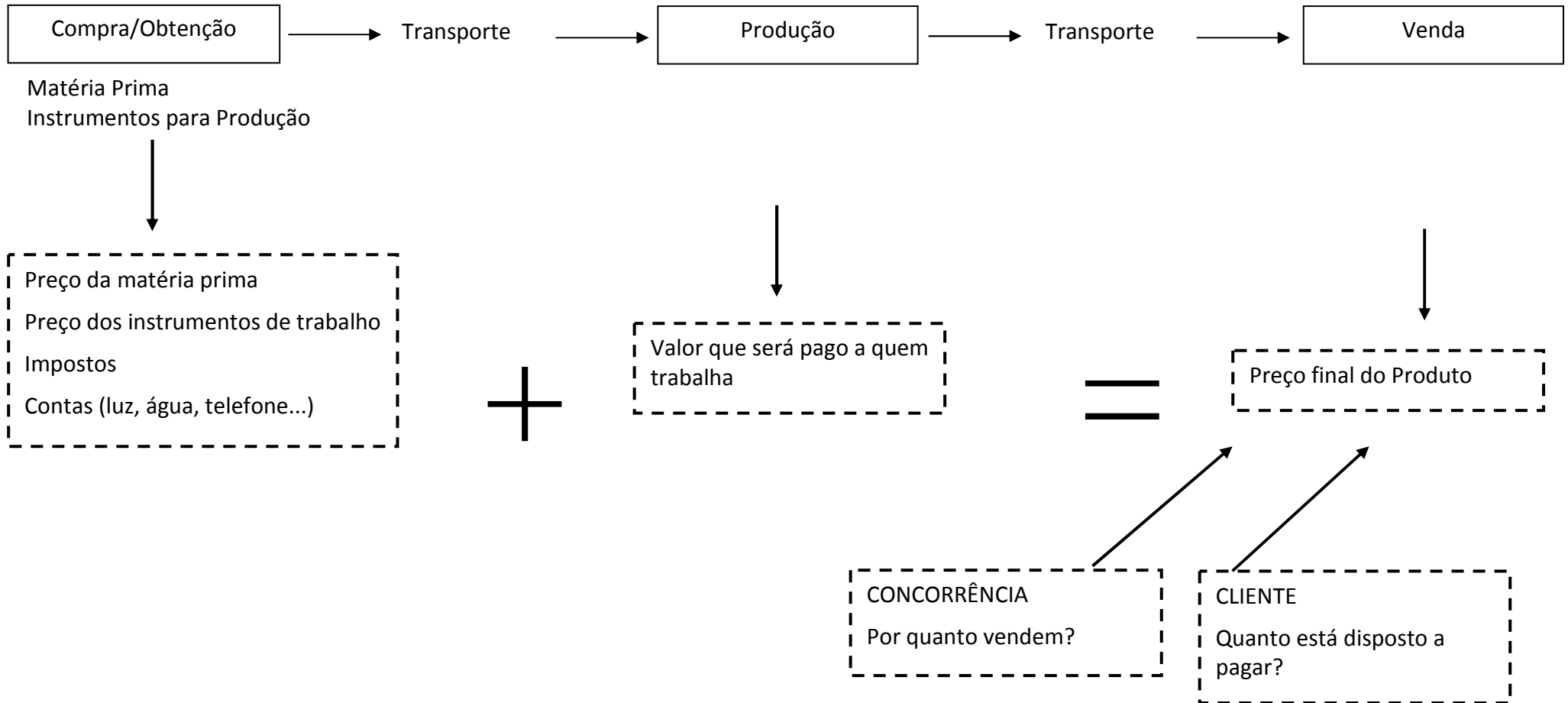
**Equipe do Programa “Mercado Mata Atlântica – RBMA”**

**E-mail: mercado@rbma.org.br**

**Telefones: (11) 2231-8555 Ramal 2046 ou (11) 2232-5728**



**RESUMO DO MÓDULO: FORMATAÇÃO DE PREÇO**





RESERVA DA BIOSFERA DA MATA ATLÂNTICA



**PROGRAMA “MERCADO MATA ATLÂNTICA – RBMA”**

# ANEXOS



RESERVA DA BIOSFERA DA MATA ATLÂNTICA



**PROGRAMA “MERCADO MATA ATLÂNTICA – RBMA”**

**MODELO DE FICHA: GESTÃO DO NEGÓCIO**

ATIVIDADE: \_\_\_\_\_ Responsável: \_\_\_\_\_ Elaborado em: \_\_\_\_\_

O que?	Quando?	Quem?	Por quê?	Onde?	Como?	Quanto?

**Observações:**

ANEXO 1

## MODELO DE FICHA

<b>FICHA DE PRODUTO</b>				
NOME DO PRODUTO:				
REFERÊNCIA (CÓDIGO):				
CLASSIFICAÇÃO TÉCNICA (CERÂMICA, TECELAGEM, ETC.):				
TIPOLOGIA (UTILITÁRIO, DECORATIVO, ALIMENTAÇÃO, VESTUÁRIO, CONTEMPLATIVO):				
GASTO/HORAS/PRODUÇÃO:				
PRODUÇÃO SEMANAL:				
POTENCIAL DE PRODUÇÃO:				
<div style="border: 1px solid black; width: 80%; margin: 0 auto; height: 200px; display: flex; align-items: center; justify-content: center;">FOTO OU DESENHO ESQUEMÁTICO</div>				
DIMENSÃO:	Ø:	H:	C:	L:
PESO:				
MATÉRIA PRIMA PRINCIPAL:			GASTO/PEÇA:	
MATÉRIAS PRIMAS COMPLEMENTARES:			GASTO/PEÇA:	
			GASTO/PEÇA:	
			GASTO/PEÇA:	
OUTROS MATERIAIS:			GASTO/PEÇA:	
			GASTO/PEÇA:	
FERRAMENTAS:				
EMBALAGEM:				
OBSERVAÇÕES QUANTO AO PROCESSO PRODUTIVO:				
OBSERVAÇÕES QUANTO ÀS VARIANTES (COR, TAMANHO, ETC.):				
ANEXAR MOLDES, ESQUEMAS, ETC.				

Anexo 2

# MODELO DE FICHA

<b>TABELA DE PREÇOS</b>							
Data: _____							
EMPRESA/ARTESÃO: _____							
Rua: _____				Bairro: _____		CEP: _____	
Município: _____				Tel.: _____			
REF.	DESCRIÇÃO	DIMENSÃO APROXIMADA				PESO	PREÇO UNITÁRIO
		Ø	C	L	H		

**MODELO DE FICHA**

<b>FICHA DE CLIENTES / VAREJO</b>				
NOME COMPLETO:				
ENDEREÇO	Rua /Av.:	Nº:	Bairro:	
	CEP:	Cidade:		UF:
TELEFONE: ( )	CELULAR: ( )	E-MAIL:		
ANIVERSÁRIO	Dia:	Mês:		
PRODUTOS PELOS QUAIS SE INTERESSA:				

Anexo 4

<b>CONTROLE DE PEDIDO</b>				
<b>CLIENTE:</b>				
DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	PREÇO UNITÁRIO	PREÇO TOTAL	PRAZO DE ENTREGA
			<b>TOTAL:</b>	

\_\_\_\_\_  
Assinatura Vendedor

\_\_\_\_\_  
Assinatura Comprador

Anexo 5