

# Manual de Autogestão

de Espaços Físicos de Comercialização  
dos Produtos da Agricultura Familiar



CETRA





# **Manual de Autogestão**

de Espaços Físicos de Comercialização  
dos Produtos da Agricultura Familiar

**CETRA  
2022**

# Expediente

## REALIZAÇÃO

CETRA – Centro de Estudos do Trabalho e de Assessoria ao Trabalhador e à Trabalhadora  
Rede de Feiras e Agricultores e Agricultoras Agroecológicos(as) e Solidários(as) do Território de  
Sobral (CE)  
Rede de Feiras Agroecológicas e Solidárias do Ceará

## ELABORAÇÃO

Egnaldo Gomes Xavier  
Elson de Oliveira  
Luis Eduardo Sobral Fernandes

## PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Miguel Cela Saraiva

## CAPA

Miguel Cela Saraiva

## REVISÃO GERAL

Alex Carlos Silva Pimentel  
Marco Aurelio Marques Ferreira  
Maria Neila Ferreira dos Santos  
Ed Ney Borges Dias

## REVISÃO ORTOGRÁFICA E GRAMATICAL

Neuraide Moraes Marinh

## COLABORAÇÃO

Luciana Cristina Marques Magalhães  
Luisa Ferreira Davi  
Maria Neila Ferreira dos Santos  
2022

Ficha catalográfica elaborada pela Seção de Catalogação e  
Classificação da Biblioteca Central da Universidade Federal de Viçosa

X3m  
2022  
Xavier, Egnaldo Gomes, 1976-  
Manual de autogestão de espaços físicos de comercialização dos  
produtos da agricultura familiar [recurso eletrônico] / elaboração de  
Egnaldo Gomes Xavier, Elson de Oliveira, Luis Eduardo Sobral  
Fernandes ; coordenador Marcelo José Braga – Viçosa, MG :  
UFV, IPPDS, 2022.

1 livro eletrônico (69 p.) : il. color.

Disponível em: [www.aksaam.ufv.br](http://www.aksaam.ufv.br)

Inclui bibliografia.

ISBN 978-85-66148-40-4

1. Produtos agrícolas – Comercialização. 2. Agricultura familiar.  
I. Oliveira, Elson de, 1979-. II. Fernandes, Luis Eduardo Sobral, 1980-.  
III. Braga, Marcelo José, 1969-. IV. Universidade Federal de Viçosa.  
Instituto de Políticas Públicas e Desenvolvimento Sustentável.  
Adaptando Conhecimento para Agricultura Sustentável e Acesso ao  
Mercado. V. Centro de Estudos do Trabalho e de Assessoria ao  
Trabalhador e à Trabalhadora. VI. Rede de Feiras e Agricultores e  
Agricultoras Agroecológicos(as) e Solidários(as) do Território de  
Sobral (CE). VII. Rede de Feiras Agroecológicas e Solidárias do Ceará.  
VIII. Fundação Arthur Bernardes. IX. Fundo Internacional de  
Desenvolvimento Agrícola. X. Título.

CDD 22. ed. 381.41



# Pedras e flores

(Amauri Adolfo)

Se as flores  
Fossem de pedra,  
Como seriam  
Fico a imaginar.  
Será que teriam perfume ou odores?

Se as pedras  
Fossem flores...  
Seria interessante  
Quando nos atirassem  
Pedras.  
Receberíamos flores  
Quem sabe  
Não sentiríamos  
Tantas dores.

Dizem que de  
Poeta e louco  
Todos temos

Um pouco.  
Na minha loucura,  
Não proponho  
Transformar flores  
Em pedras  
E sim pedras em  
Flores.  
Nossas construções  
Terão como base  
A essência,  
O perfume.  
Nossas moradas  
Muitos amores.

Pois afinal  
Não somos  
Loucos de pedra  
E sim amantes  
Das flores.

# Prefácio

A Agricultura Familiar desempenha papel importante na garantia da sustentabilidade e segurança alimentar e nutricional da população brasileira. Nesse contexto, os pontos físicos de comercialização dos produtos da Agricultura Familiar, recebem carinhosamente os nomes de lojinhas, quiosques, agroecolojas, bodegas, empórios, armazéns dentre outros.

Esses espaços são importantes estratégias de comercialização de agricultores e agricultoras familiares em todo o país. Sendo que, a geração de renda, fornecimento de produtos saudáveis e com identidade da Agricultura Familiar são as bases desses espaços. Eles são coordenados por organizações e entidades que seguem os princípios da solidariedade, trabalhos coletivos e promovem a aproximação de produtores(as) e consumidores(as) de forma que todos saem satisfeitos com a negociação.

Como exemplo, e fonte de informações sobre os processos de instalações de espaços físicos demonstraremos a experiência do **Quiosque Agroecológico** que está localizado no município de Sobral (CE). O espaço é uma grande conquista para a Agricultura Familiar Agroecológica da região, sendo o resultado de esforços de diversas organizações com atuação a nível municipal, regional e estadual.

A iniciativa conta com o apoio financeiro do AKSAAM - Adaptando Conhecimento para a Agricultura Sustentável e o Acesso a Mercados, por meio do projeto Saberes do Semiárido e do proje-

to Paulo Freire, ambos com recursos do Fundo Internacional de Desenvolvimento Agrícola (FIDA). O quiosque está sendo coordenado pela Rede de Agricultores e Agricultoras Agroecológicos/as e Solidários/as do Território de Sobral (CE) e conta com o apoio técnico direto do Centro de Estudos do Trabalho e de Assessoria ao Trabalhador e à Trabalhadora (CETRA).

Nesse sentido, o presente manual tem o objetivo de demonstrar de forma simples e direta, os principais elementos que devem ser analisados no processo de implantação e autogestão de espaços físicos de comercialização dos produtos da Agricultura Familiar. Para tanto, esse manual possui apenas sugestões e recomendações que devem ser adequadas às diferentes realidades das organizações.

Considerando a diversidade da Agricultura Familiar, o manual deverá ser adaptado para cada realidade e contexto, sem perder o seu papel de orientador de processos que poderão contribuir para o desenvolvimento local, territorial, regional e nacional.

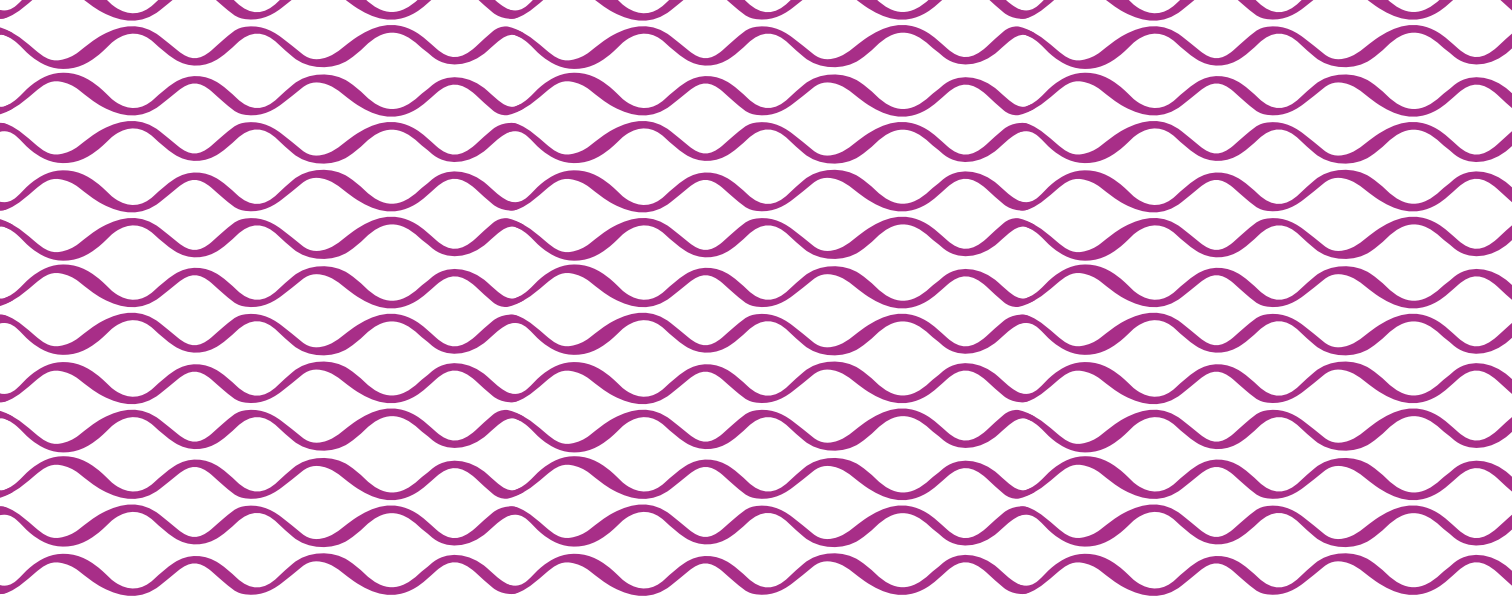
Por fim, agradecemos o apoio e a confiança depositada pela equipe do AKSAAM e do FIDA no Brasil, no processo de elaboração desse importante manual de orientações para implantação e autogestão de espaços físicos de comercialização, e que certamente irá contribuir para a valorização da Agricultura Familiar de base ecológica de todo o país.





# Índice

- Apresentação **11**
  
- 1 Parcerias estratégicas **16**
  - 1.1 Parcerias com o poder público **18**
  - 1.2 Parcerias com organizações sociais **17**
  
- 2 Realização de estudo de viabilidade econômica e financeira **18**
  - 2.1 Análise sobre os custos **25**
    - 2.1.1 Custos fixos **25**
    - 2.1.2 Custos variáveis **26**
  - 2.2 Capital de giro **27**
  - 2.3 Processos de precificação **28**
  - 2.4 Gestão dos espaços físicos de comercialização **30**
  
- 3 Localização, layout e ornamentação do espaço físico de comercialização **33**
  
- 4 Definição ou conhecer melhor o público-alvo **38**
  - 4.1 Realização de pesquisa de mercado e de clientes **38**

- 
- 5 Regularização de alvarás e outras licenças para o funcionamento **42**
  - 6 Recolhimento de impostos **44**
  - 7 Aproximação da base produtiva **45**
  - 8 Logística de chegada e saída dos produtos **49**
  - 9 Sistema de gestão **52**
  - 10 Propaganda do ponto de comercialização **54**
  - 11 Pessoas com compromisso e experiência na gestão **59**
  - 12 Formas de comercialização diferenciadas **61**
  - 13 Conclusão **63**
  - 14 Siglas **64**
- Anexo **65**



# Apresentação

A discussão sobre a comercialização dos produtos da Agricultura Familiar ao longo dos tempos, tem provocado profundos debates e reflexões sobre suas estratégias, além da necessidade de políticas públicas de incentivo e estruturação desse importante setor da agricultura do país.

Nesse sentido, e com objetivo de potencializar a comercialização dos produtos da Agricultura Familiar, surgem em todo o Brasil, diversas experiências de comercialização. Podemos citar as feiras orgânicas e agroecológicas, espaços físicos de comercialização (lojas, quiosques, armazéns, bodegas, empórios), acessos a compras governamentais como Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e outras estratégias de comercialização de produtos da Agricultura Familiar.

Desse modo, é necessário a proposição de políticas públicas que incentivem a produção e a estruturação do acesso aos diferentes tipos de mercados. Criando assim, possibilidades de comercialização dos produtos da Agricultura Familiar por meio de relações mais diretas entre produtores(as) e consumidores(as), disponibilizando produtos saudáveis, geração de renda, valorização dos produtos locais, geração de empregos e promovendo a valorização dos(as) agricultores(as) familiares em todo o país.

Nesse contexto, estão sendo potencializados a criação de diversos modelos de espaços físicos de comercialização de produtos da Agricultura Familiar. No entanto, muitos desses espaços foram abertos, sem análise de viabilidade ou estudos (planos de negócios e estudos de mercado).

É importante reafirmar que essas análises possibilitam que os problemas, vantagens e resultados sejam discutidos antes mesmo da instalação do negócio. Além de antecipar os problemas, a análise de viabilidade contribuirá com orientações em relação a gestão, pontos de equilíbrio, custos fixos, necessidade de capital de giro e outras ferramentas de autogestão, evitando frustrações em relação a seus resultados econômicos e financeiros.

Pensando nisso, este manual tem como objetivo contribuir como instrumentação básica para a implantação e gestão dos espaços físicos de comercialização, e servirá de apoio a gestores(as) e colaboradores(as) das organizações e seus empreendimentos, vinculados a essas iniciativas.

O manual também possui em seu conteúdo questões como: a necessidade de parcerias estratégicas, definição do público a ser atendido, análise sobre os custos, questões burocráticas a serem superadas (formato jurídico e fiscal), logísticas de vendas e acesso a produtos, precificação, capital de giro necessário, dentre outros pontos importantes para a viabilidade desses espaços de comercialização.

É importante ressaltar que boa parte desse conteúdo foi produzido a partir de questões percebidas no cotidiano do gerenciamento de alguns espaços de comercialização como o **Quiosque Agroecológico** de Sobral (CE). Essas experiências podem contribuir como referência para a abertura e manutenção de espaços físicos de comercialização da agricultura familiar no Semiárido e no país.

Para melhor compreensão, esse Manual está dividido em tópicos, incluindo questões de gestão, parcerias estabelecidas, refle-

xões sobre os produtos e acesso aos consumidores. Como fonte de informações e lições aprendidas de exemplos práticos, serão abordadas questões enfrentadas pelo **Quiosque Agroecológico** situado no município de Sobral (CE), de maneira que a partir dessa experiência sejam feitas reflexões importantes para outras iniciativas a serem potencializadas em diversas regiões do país.

O Manual de Autogestão de Espaços Físicos de Comercialização dos Produtos da Agricultura Familiar foi criado devido à falta de orientações, sobre os principais caminhos a serem percorridos para a instalação e autogestão de espaços físicos de comercialização. Pois, na maioria dos casos, essas iniciativas são tidas como inviáveis economicamente, com alto custo de implantação e desnecessárias para o fortalecimento da Agricultura Familiar.

Porém, deve-se entender que esses espaços físicos de comercialização extrapolam a compreensão de serem apenas mais um canal de comercialização, assim, é necessário compreendê-los como estratégia para a identidade da Agricultura Familiar. Pois além de ofertarem alimentos saudáveis e os mais diversos produtos, os espaços físicos de comercialização são uma espécie de vitrine da Agricultura Familiar, ponto de encontro de consumidores(as) conscientes, contribuindo para a visibilidade desse importante setor da agricultura brasileira que sofre com a desvalorização da sua produção.

Esse formato de espaço físico exclusivo para comercialização de produtos da Agricultura Familiar, exige um determinado nível de organização e planejamento, no sentido de programar a aquisição de produtos diversificados de forma constante, com volume e qualidade.

Além disso, os espaços físicos devem ser bem gerenciados de forma que garantam o pagamento das despesas como: energia, pessoal, software de gestão, produtos de limpeza, armazenamento, segurança, embalagens, dentre outros. Também é responsável

por manter diálogo constante com consumidores(as) para potencializar a divulgação dos produtos em redes sociais e a realização de eventos para aumentar as vendas.

Este Manual permite que elementos estruturantes da autogestão e implantação dos espaços físicos de comercialização sejam analisados, e dessa forma, consiga a sua sustentabilidade e autonomia. Evitando que esses espaços quando abertos, não sejam fechados devido à falta de autogestão adequada. Por fim, esse Manual irá contribuir de forma eficiente na gestão dos espaços físicos de venda de produtos da Agricultura Familiar, e fortalecer as relações de proximidade entre produtores(as) e consumidores(as) de forma que permita maior relação direta sem atravessadores. Além de colaborar para o alcance dos índices econômicos e financeiros positivos permitindo a manutenção desses empreendimentos.

## Resumindo

- \_ Necessidade de **melhorar a autogestão** dos espaços físicos de comercialização;
- \_ **Demonstrar de forma clara os desafios** a serem superados na instalação de espaços físicos de comercialização;
- \_ Estabelecer **elementos que devem ser observados** nos processos de autogestão e instalação de espaços físicos de comercialização;
- \_ **Refletir** sobre a exposição e identidade da Agricultura Familiar com os espaços físicos de comercialização;
- \_ Contribuir para que espaços físicos de comercialização tenham sustentabilidade e **não sejam fechados**.



## Exemplo do Quiosque Agroecológico

Antes da abertura do Quiosque, foram realizadas as seguintes perguntas:

- \_ Qual o objetivo da abertura do **Quiosque Agroecológico**?
- \_ A que ele pretende servir a sociedade?
- \_ Qual o público que ele vai atender?

São questões complexas, mas essenciais para organizar a direção do negócio. A resposta dessa pergunta irá definir os passos a seguir com relação aos clientes, produtos, valores, dentre outros. Dessa forma, a partir do que pretendemos com espaço de comercialização, essas questões definirão esses e outros elementos.

Outra questão a ser ressaltada é que a localização tem relação direta com esse item, pois o local influencia muito o perfil de negócio, uma vez que no **Quiosque Agroecológico**, foi percebido que existe uma demanda de disponibilização de alimentos para serem consumidos no local, onde definiu que o perfil do Quiosque é estilo mercado e lanches prontos.



# 1. Parcerias Estratégicas

A discussão sobre a comercialização dos produtos da Agricultura Familiar ao longo dos tempos, tem provocado profundos debates e reflexões sobre suas estratégias, além da necessidade de políticas públicas de incentivo e estruturação desse importante setor da agricultura do país.

Nesse sentido, e com objetivo de potencializar a comercialização dos produtos da Agricultura Familiar, surgem em todo o Brasil, diversas experiências de comercialização. Podemos citar as feiras orgânicas e agroecológicas, espaços físicos de comercialização (lojas, quiosques, armazéns, bodegas, empórios), acessos a compras governamentais como Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e outras estratégias de comercialização de produtos da Agricultura Familiar.

## 1.1 Parcerias com o poder público

As parcerias com o poder público, a nível municipal, estadual ou federal, para a instalação ou gestão dos espaços físicos são de muita importância para viabilizar o funcionamento desses espaços de comercialização. Essas parcerias são estabelecidas por meio de doações, comodatos de terrenos ou de imóveis, em pontos estratégicos para comercialização de produtos. Ou até mesmo com a elaboração de leis que auxiliem na aquisição de selos, alvarás e isenções de impostos para a Agricultura Familiar.

Em muitos casos de implantação de espaços físicos de comercialização da Agricultura Familiar, nota-se que no início é realizado investimentos do poder público para a estruturação e instalação de sistemas de gestão. No entanto, são necessárias grandes articulações políticas e pressões dos empreendimentos para obterem sucesso nas reivindicações.

## As principais ações em parceria com o Poder Público na maioria dos casos

- \_ Comodados de terrenos ou imóveis públicos.
- \_ Isenção de impostos.
- \_ Licenças e alvarás.
- \_ Segurança pública.
- \_ Infra estruturas, água, energia, saneamento.
- \_ Investimento por meio de projetos.

### 1.2 Parcerias com organizações sociais

As parcerias com organizações da sociedade civil e movimentos sociais também são necessárias e importantes em diversos aspectos, seja no assessoramento técnico, apoio logístico no transporte, identificação e mobilização de famílias agricultoras para fornecimento de produtos e na organização do grupo responsável pela autogestão do espaço.

Essas parcerias com organizações sociais podem contribuir com intercâmbios para conhecer outras experiências mais consolidadas, em muitos casos essas visitas são interessantes para entender erros que foram cometidos e lições aprendidas ao longo do processo de instalação e gestão.

As parcerias estratégicas não se encerram após a implantação do espaço físico, elas são muito importantes na continuidade do processo de autogestão de maneira que o empreendimento obtenha o máximo de autonomia no mínimo de tempo possível.

As ações de capacitações devem ser realizadas em parcerias e durante todo o processo de gestão de espaço, de maneira que os(as) gestores(as) envolvidos(as) sejam capacitados(as) em relação ao uso de diversas ferramentas de gestão que auxiliem nos controles e monitoramento dos resultados a serem obtidos pela comercialização.

## Resumindo

### PRÉ-OPERACIONAIS

- \_ Elaboração de projetos.
- \_ Elaboração de planos de viabilidade.
- \_ Investimentos iniciais.
- \_ Leis favoráveis e de contribuições.
- \_ Apoio financeiro para construção ou reforma.
- \_ Elaboração de projetos que contemplem a instalação.
- \_ Articulação com entidades locais e regionais.
- \_ Realização de intercâmbios e assessoria técnica.

### DURANTE A CONDUÇÃO

- \_ Realização de capacitações dos(as) gestores(as).
- \_ Formação da coordenação gestora do espaço.
- \_ Auxílio nos controles e monitoramento dos resultados.
- \_ Elaboração de diagnósticos.
- \_ Criação de grupo gestor com outras organizações sociais.

## Para Refletir

- \_ Quais são minhas parcerias?
- \_ Onde estão minhas parcerias em potencial?
- \_ Como as parcerias estão estruturadas?
- \_ Temos objetivos comuns com o espaço físico de comercialização?
- \_ A parceria é duradoura ou momentânea?

## Exemplo do Quiosque Agroecológico

O **Quiosque Agroecológico** é um espaço exclusivo de comercialização de produtos da Agricultura Familiar agroecológica situado no Parque da Cidade em Sobral – Bairro Campo dos Velhos, sendo um espaço cedido pela prefeitura de Sobral, dentro da Secretaria do Trabalho e Desenvolvimento Econômico (STDE). É um resultado de reivindicações da Rede de Agricultores e Agricultoras Agroecológicos/as e Solidários/as do Território de Sobral, que é a organização gestora do espaço, onde ela conseguiu a concessão de uso por período determinado, além dos alvarás e licenças necessárias.

Outra parceria foi com as Organizações da Sociedade Civil, onde as mesmas disponibilizaram a sua experiência a partir de momentos coletivos presenciais e virtuais, subsidiando acerca de informações sobre gestão, organização do espaço, logística de produtos, formalização, dentre outros.

A parceria com organizações locais também é essencial, onde o Sindicato dos Trabalhadores Rurais Agricultores e Agricultoras Familiares de Sobral ajuda na mobilização, divulgação e logística de produtos das comunidades até o Quiosque.

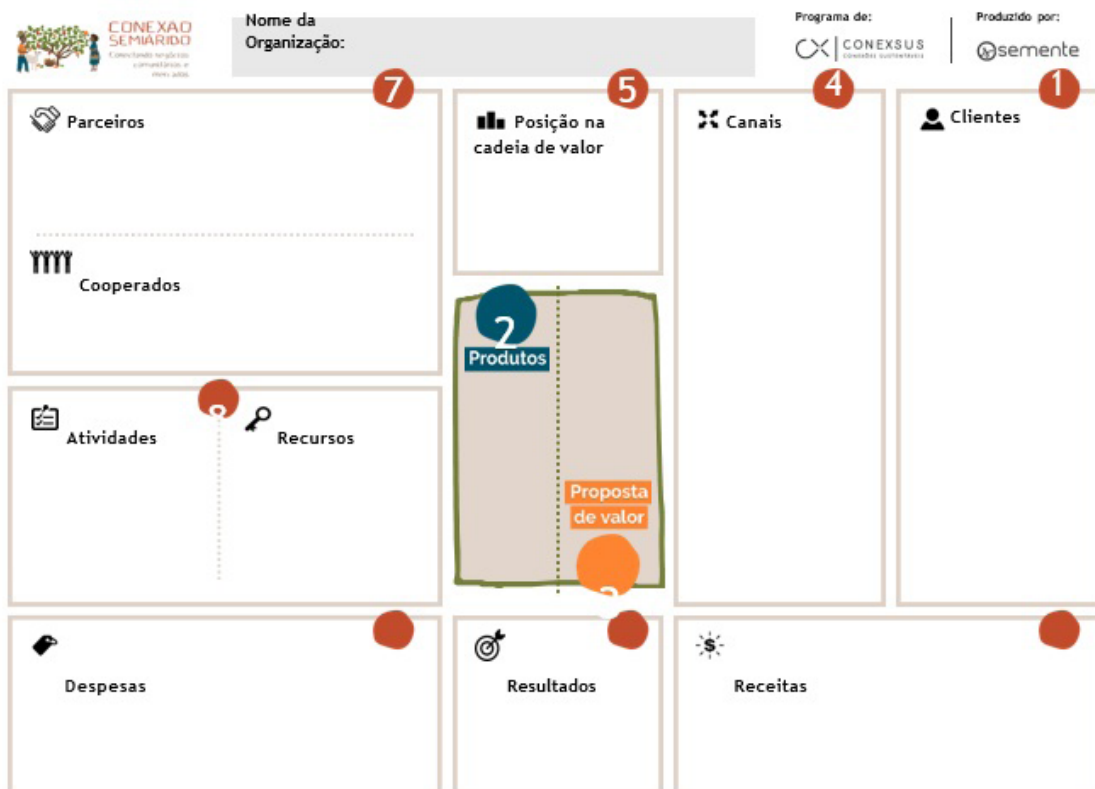
Além dessas, o **Quiosque Agroecológico** estabelece parcerias estratégicas com AKSAAM/FIDA, CETRA, Rede de Feiras Agroecológicas e Solidárias do Ceará e Associações da Agricultura Familiar da região de Sobral.

## 2. Realização de estudo de viabilidade econômica e financeira

Antes de realizar qualquer investimento na implantação de um espaço físico de comercialização é importante realizar um estudo de viabilidade econômica e financeira, esse estudo pode ser o plano de negócio.

O plano de negócio na maioria dos casos é um estudo mais completo e complexo, e que demanda recursos para ser elaborado, o que na maioria das vezes não está disponível para a Agricultura Familiar.

Pensando nisso, o presente Manual propõe a utilização de uma ferramenta simples e que dará uma visão ampla do negócio. Trata-se da metodologia **“Modelagem de Negócio - Canvas”**, que a partir do preenchimento de 10 quadrinhos teremos uma análise do empreendimento.



O preenchimento é simples e de preferência deve ser analisado por todas as pessoas envolvidas no espaço físico de comercialização. Segue breve descrição de cada item.

– **Clientes:** Permite refletir quais são os clientes/público que iremos alcançar, e como iremos sensibilizá-los para os nossos produtos;

– **Produtos:** Permite analisar quais os produtos iremos ofertar, preço, condições etc.;

– **Proposta de valor:** Analisará qual o valor que estamos ofertando, ou seja, que tipo de diferenciais têm os nossos produtos. Exemplo: Ofertamos alimentos sem agrotóxicos e produzidos pela Agricultura familiar. São valores que temos e estamos entregando;

\* **Perfil do Negócio:** Dentro do quadrinho 3, é importante analisar também o perfil do negócio. Qual perfil de negócio o espaço irá propor na relação direta com consumidores/as? Como exemplo, terá mais o caráter de mercado? Terá mais o foco do artesanato? Haverá disponibilização de alimentos preparados (degustar/consumir no local), como uma lanchonete? É importante essa reflexão antes da abertura do espaço;

– **Canais:** Analisa quais os canais de comercialização iremos atingir para além do espaço físico. Uma visão que amplia a nossa comercialização;

– **Posição na cadeia de valor:** Analisa como iremos nos encaixarmos em relação aos outros espaços de comercialização. Exemplo: Somos da Agricultura Familiar sustentável e que se organiza em empreendimento coletivo, ou seja, a nossa identidade é essa e essas são as nossas posições;

– **Receitas:** Analisa a nossa projeção de receita com o espaço, e em casos em que o mesmo já está funcionando permite analisar as nossas receitas de forma crítica;

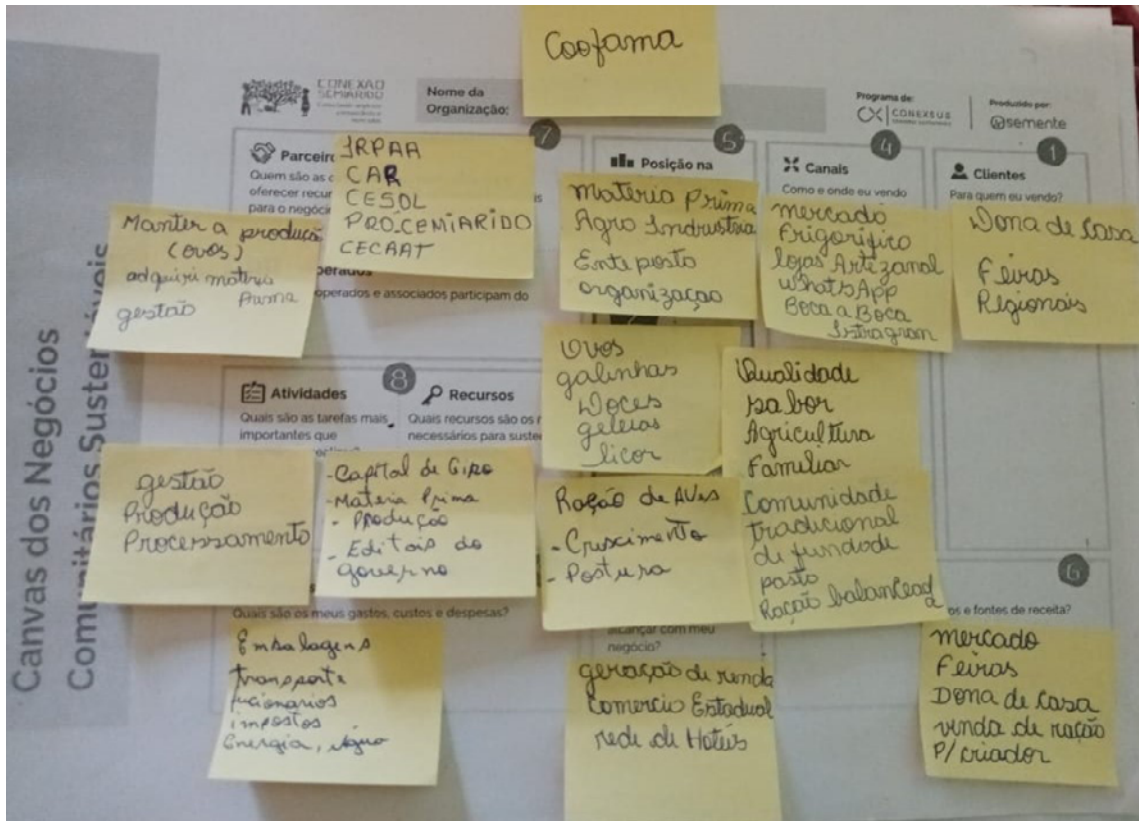
– **Parceiros:** Quem são nossas parcerias estratégicas e como iremos mobilizá-los da melhor forma possível para o nosso sucesso?

– **Recursos:** Quais os recursos que temos para começar o espaço físico? Preciso realizar empréstimos? Temos uma parceria que pode contribuir?

– **Despesas:** Permite analisar ou projetar todas as nossas despesas tipo, custos fixos, aquisição de produtos, pagamento de pessoal dentre outras despesas;

– **Resultados:** Permite enxergar os possíveis resultados a serem alcançados com o espaço físico de comercialização, ou seja, onde quero chegar com tudo isso.

Essa metodologia é uma excelente opção para os espaços físicos de comercialização dos produtos da Agricultura Familiar, que não possuem recursos para a realização de um plano de negócio. Exemplo de **“Modelagem de Negócio - Canvas”**, preenchido:



Fonte: CONEXSUS, 2021.



## 2.1 Análise sobre os custos

Dentro da análise de viabilidade econômica e financeira um dos principais elementos são os custos. Para entendê-los é preciso separar em dois grandes blocos: os custos fixos e os custos variáveis.

### 2.1.1. Custos fixos

Os custos fixos são os gastos permanentes e não dependem da diminuição ou aumento das vendas, ou seja, está relacionado a estrutura do espaço físico de comercialização. Exemplo: energia, água, aluguel, salário. São as despesas que temos de pagar de qualquer forma, para evitar que o negócio seja fechado.

Para os processos de autogestão os custos fixos devem ser monitorados constantemente, e quando possível devem ser diminuídos para que as despesas sejam pagas e consiga a sustentabilidade.

Outra maneira de diminuir os custos fixos são com o aumento das vendas, pois os custos fixos devem estar inseridos nos preços finais dos produtos. Assim quanto mais comercializo maior movimentação de recursos, e menor impacto dos custos fixos no final do mês.

Essas despesas devem ser monitoradas e controladas em planilhas como o exemplo abaixo:

Data de pagamento	Descrição	Valor (R\$)
15/02	Energia elétrica	250,00
10/02	Água	80,00
11/02	Aluguel	400,00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

### 2.1.2 Custos variáveis

Os custos variáveis que sofrem alterações sempre que a comercialização aumenta ou diminui, e sempre na mesma proporção, ou seja, se conseguimos aumentar as vendas em 10% as embalagens devem aumentar também em 10%. Exemplo: aquisição de produtos, embalagens, comissão de vendas.

Para que o espaço físico de comercialização alcance a sustentabilidade, os custos variáveis devem ser monitorados, de forma que eles sejam sempre pagos com os acréscimos nas vendas. O controle dos custos variáveis deve ser monitorado por planilhas, semelhantes ao exemplo abaixo:

Data de pagamento	Descrição	Valor (R\$)
28/02	Embalagens	150,00
25/02	Aquisição de produtos do estoque	1150,00
28/02	Comissão de vendas	90,00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

Para que o espaço físico de comercialização consiga ter o máximo de viabilidade é preciso uma profunda análise sobre os custos, principalmente em relação à sua redução. O parâmetro que deve ser analisado, é se as receitas (o que entra), cobre os custos (o que sai).

#### Exemplo

— Se as vendas no mês alcançaram um valor de R\$ 2.500,00, e as despesas (custos fixos + custos variáveis), atingiu R\$ 2.000,00. Então tive um resultado positivo de R\$ 500,00. Mas, conseguimos diminuir as despesas para R\$ 1.800,00 o nosso resultado positivo foi para R\$ 700,00.

Para diminuir os custos fixos e variáveis, não existe uma receita pronta, deve ser analisado caso a caso, porém existe algumas sugestões de análise que irá ajudar nessa reflexão:

– **Aluguel:** Nos espaços físicos alugados, deve-se analisar se o mesmo está coerente com os valores cobrados na região. Ou tentar negociar com o locador valores melhores, ou até mesmo fazendo contratos de locação com tempos maiores para fugir dos reajustes anuais;

– **Fornecedores:** Negociar com os fornecedores de produtos prazos maiores de pagamento, ou mesmo utilizar de consignado (pagar depois da venda do produto);

– **Manutenção de equipamentos:** Equipamentos que utilizam de energia elétrica, especialmente freezers e geladeiras, devem ter manutenção constante para evitar desperdícios de energia. Além da avaliação da necessidade sobre a quantidade de equipamentos necessários no espaço físico de comercialização;

– **Gasto com pessoal:** O custo com pessoal muitas vezes são os mais onerosos para qualquer empreendimento. Nesse sentido, deve ser analisada com muita eficiência a quantidade de funcionários/as e a forma de contratação. Nesse caso, podemos conseguir estagiários/as de universidades para acompanhar a experiência de comercialização no espaço, e assim realizar formação de mais profissionais nessa área;

– **Gastos com transporte de produtos:** Aproveitar viagens de pessoas conhecidas e que queiram colaborar ou parcerias para o deslocamento dos produtos das comunidades e territórios para o espaço. No caso do fornecimento das famílias agricultoras, as mesmas aproveitam uma viagem até a cidade para fazer as entregas dos produtos e visitarem o próprio espaço de comercialização.

## 2.2 Capital de giro

Outro importante item a ser analisado na viabilidade econômica e financeira é a necessidade de capital de giro. Que é o recurso em dinheiro que o espaço físico de comercialização deve ter em caixa, para suprir os custos recorrentes de maneira direta e com reposição rápida, ou seja, ele supre as necessidades da gestão financeira. Exemplo: Precisa comprar produtos de imediato para um evento que vai alavancar as vendas do mês, usa-se o capital de giro no momento e após as vendas o recurso retorna.

Para os espaços físicos que elaboraram um plano de negócio, o capital de giro é calculado automaticamente pelos programas existentes.

Para tanto, existe um jeito simples de calcular.

– **Passo 1º:** Somar tudo que tem no caixa, contas a receber, conta bancária dentre outros recursos, que é o dinheiro que TEMOS OU IREMOS RECEBER;

– **Passo 2º:** Somar tudo que tem para pagar, fornecedores, empréstimos, dentre outros, que é o dinheiro que TEMOS QUE PAGAR;

– **Passo 3º:** Diminuir o valor do passo 2 do passo 1, o resultado é a necessidade de capital de giro do espaço físico de comercialização. Ou seja,

$$\begin{array}{ccc} \boxed{\text{Temos ou iremos receber}} & - & \boxed{\text{Temos que pagar}} = \boxed{\text{Capital de giro necessário}} \end{array}$$

## Exemplo

— Uma loja da Agricultura Familiar de Recife somou **TODAS** contas no banco e valores a receber e deu um valor de R\$ 8.000,00. Depois somou **TODAS** as contas para pagar e deu um valor de R\$ 3.500,00. Então pegou os R\$ 8.000,00 e subtraiu R\$ 3.500,00 e deu o valor de **R\$ 4.500,00. Que é o valor que ele precisa de capital de giro inicial.**

### 2.3 Processos de precificação

Outro item de extrema importância para a análise da viabilidade econômica e financeira é o processo de precificação, ou seja, colocar preços nos produtos de forma que cubra os custos e de modo que, sobra um valor para a gestão do espaço físico de comercialização.

Para isso, os(as) agricultores(as) familiares e/ou seus empreendimentos que são os fornecedores dos produtos para o espaço físico de comercialização, devem saber os preços de custos e qual o valor que podem repassar para o espaço físico. Sem essa compreensão, as partes envolvidas não irão caminhar para as relações justas para ambos.

Após essa análise pelos agricultores(as) fornecedores(as), e com os valores que serão cobrados, os gestores(as) do espaço físico de comercialização irão avaliar se o preço do produto está de acordo com os valores estabelecidos pelo mercado na região.

Além disso, terão que analisar o valor que será cobrado ao consumidor final, se cobrem os custos e mantêm uma margem de sobra satisfatória. Somado a isso deverão analisar o tempo de prateleira, aquele com maior tempo de exposição tem uma margem maior inserida, já os com saídas constantes possuem margem menor.



Os produtos mais perecíveis recebem margem menor de maneira a favorecer a sua saída mais rápida, sendo assim, os não perecíveis podem receber uma margem maior.

### **Resumindo**

- \_ Necessidade de realização de pesquisa sobre os preços cobrados por produtos iguais.
- \_ Inserir margem que cobrem os custos e gerem sobras.
- \_ Tempo de prateleira com diferentes margens de acréscimos nos produtos.
- \_ Perecibilidade dos produtos aliado a diferentes margens no produto final.
- \_ Precificações diferenciadas por tratar-se de produtos diferenciados (agroecológicos ou orgânicos).
- \_ Definições dos tipos de embalagens e com identidade da Agricultura Familiar.
- \_ Selos e certificações, que identifiquem os produtos como sendo da Agricultura Familiar.

## 2.4 Gestão dos espaços físicos de Comercialização

O planejamento e o olhar organizado, dos elementos básicos de implantação e funcionamento de um empreendimento comercial gerido de forma coletiva, é a etapa fundamental para que os(as) organizadores(as) e gestores(as) entendam todas as etapas e fases de implantação e funcionamento desses espaços de comercialização.

É preciso planejar todos os fluxos e etapas de chegada e saída de produtos (identificar grupos fornecedores, preços, prazos, época de produção, distância, selos, embalagens entre outros), e assegurar sobre todos os processos de registros, licenças e alvarás de funcionamento. Dessa maneira, serão supridos os requisitos necessários para garantir o seu bom e pleno funcionamento.

### Para pensar

O que será necessário fazer para implementar esse projeto?  
Com quem vamos contar para tomada de decisão?

### Passos para análise de cenários e planejamento para implantação dos espaços físicos de comercialização

Análise do  
ambiente e de  
quem vai gerir o  
empreendimento

Estudo de  
viabilidade  
do negócio

Estratégias para  
implementar o  
projeto

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

## Exemplo do Quiosque Agroecológico

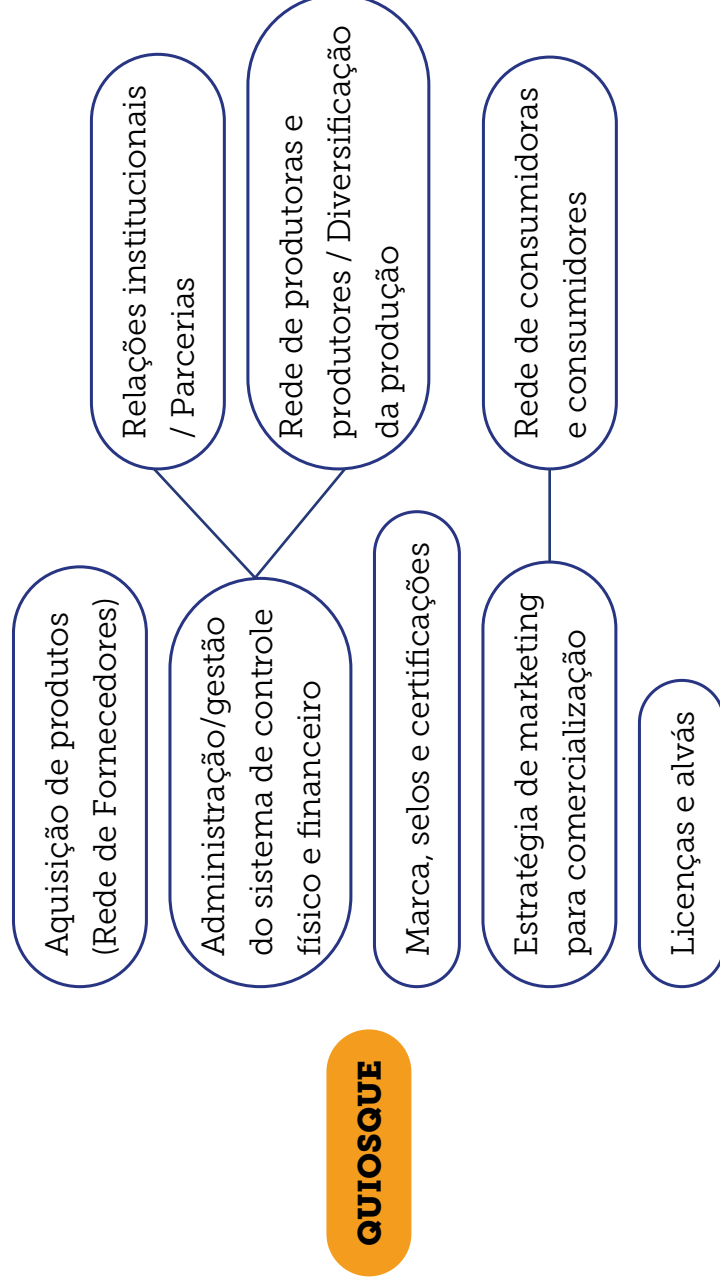
Foi realizada uma consulta com a Rede de Agricultores e Agricultoras Agroecológicos/as e Solidários/as do Território de Sobral a partir de núcleos agregados de comunidades, visando entender o valor do custo do produto e seu preço no campo, além da valorização do produto agroecológico por ser cultivado sem agrotóxicos, e cultivado pelas mãos de mulheres e homens do campo.

Sabendo esses valores, a taxa que o **Quiosque Agroecológico** iniciou as vendas foi em média de 10 a 20% sobre o preço do produto adquirido das famílias, para que esse saldo possa realizar o pagamento das contas e depois realização de melhorias no espaço.

Outro ponto importante percebido pelos(as) gestores(as) do Quiosque foi a sazonalidade dos preços, onde existe uma variação dependendo da safra e entressafra de produtos, que determina a quantidade disponível e o rendimento no beneficiamento e processamento dos alimentos em campo.

Dessa forma, é necessário ter uma estratégia bem definida para não desvalorizar ou cobrar muito caro por determinado produto em épocas bem definidas.





### 3. Localização, layout e ornamentação do espaço físico de comercialização

O item localização do espaço físico de comercialização é de extrema importância para o sucesso do empreendimento, pois a sua localização deve ser analisada com o máximo de atenção e tendo sempre como foco o público que pretende atender com o processo de comercialização.

A localização do estabelecimento comercial, está diretamente ligada a infraestrutura mínima que obtenha as condições de funcionamento (energia, água, saneamento entre outros), de preferência que tenha um bom acesso, estacionamento, e tamanho adequado para o que se pretende comercializar.

Portanto, é necessário estabelecer diálogo direto de localização e público, pois em muitos casos os espaços estão inseridos em locais que não possuem em seu entorno às condições necessárias de infraestrutura, e nem o público que se deseja atender. Por isso, a realização de um estudo sobre os clientes e sua inserção geográfica é muito importante.

Nesse sentido, e dependendo dos casos específicos, os espaços físicos de comercialização dos produtos da Agricultura Familiar não devem ser um comércio similar aos demais. Como estratégia, pode-se pensar na possibilidade de “espaços híbridos”, ou seja, funcionar também como casa de shows, livrarias, cafetaria, quiosques de alimentação e outras possibilidades. Não existem fórmulas para todos os espaços e sim estratégias individualizadas de comercialização e localização.

É importante que a escolha da localização seja o mais próximo possível do centro comercial do município de instalação, geralmente é uma excelente estratégia para ficar próximo do público e

possibilitar maiores facilidades nas comercializações. Porém, nos casos de locais locados próximos a essas regiões, os valores de aluguel costumam ser bem mais altos que regiões mais afastadas. Por isso, é necessário realizar estudo sobre a localização do público a ser atendido.

Como alternativa para a superação de altos custos de locação, em muitos casos a opção é pela localização mais afastada dos centros comerciais. Quando isso acontece, são necessárias estratégias mais eficientes de divulgação e atração do público a ser atendido. Para isso, locais como parques municipais, proximidade de condomínios ou aglomerações de moradias, centros históricos, praças de eventos, dentre outros, devem ser focos de análises e com boas possibilidades de sucesso ao empreendimento.

Para municípios menores, as localidades próximas às igrejas, bancos e sindicatos, por serem locais que possuem grande fluxo de pessoas em determinados dias da semana devem ser consideradas.

Assim como a localização do espaço físico, outro item extremamente importante para ser observado é a ornamentação do espaço com elementos que remetem a identidade da Agricultura Familiar. Pois, consumidores também compram produtos pela beleza, portanto, temos que ter o layout e ornamentação que atraia clientes. Além disso, podemos utilizar frases e slogans que proporcionem o bem-estar.

Uma questão importante a ser considerada é a qualidade das embalagens e dos rótulos dos produtos, o que influencia na atração dos consumidores, além de garantir um melhor acondicionamento e durabilidade ao produto exposto.

## Resumindo

### LOCALIZAÇÃO

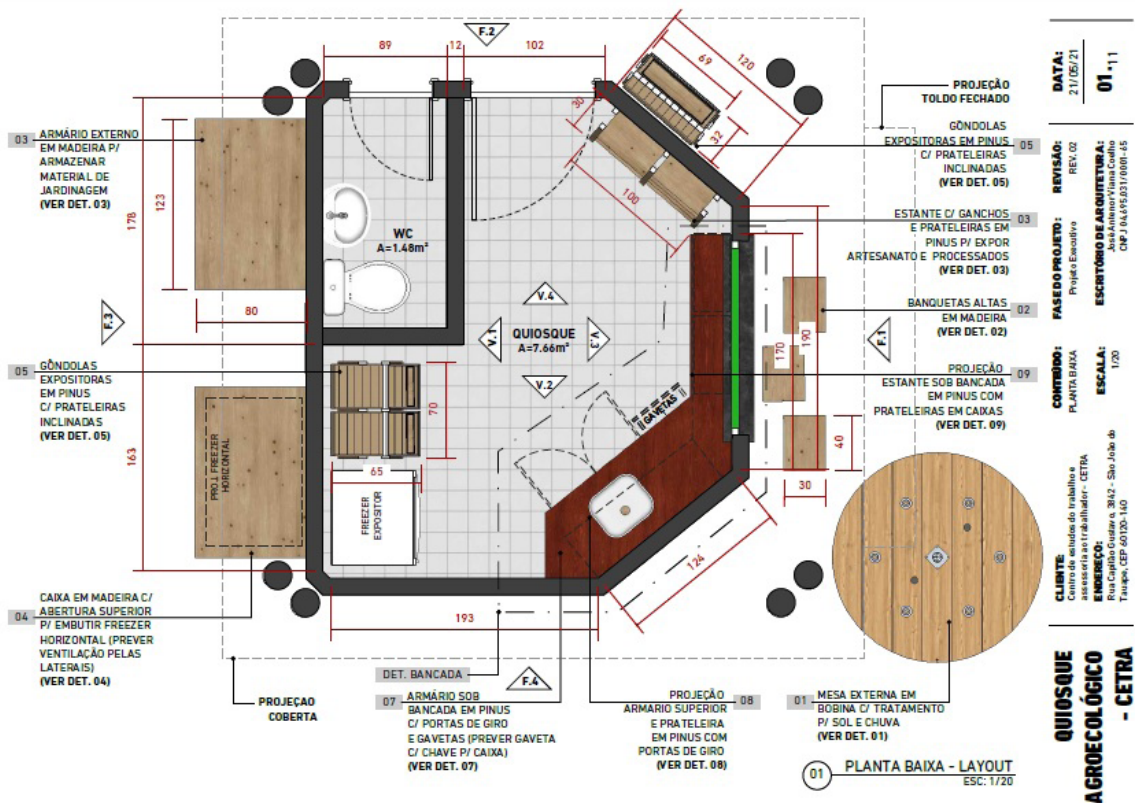
- \_ Estudo preliminar sobre o cliente para subsidiar a localização.
- \_ Ter as condições ideais de energia, água, saneamento dentre outros.
- \_ Possibilidade de funcionar também como outros espaços, livrarias, casa de shows, etc.
- \_ Próximo do centro comercial ou de locais estratégicos como parques, residenciais e outros.

### ORNAMENTAÇÃO

- \_ Com elementos que remetem a identidade da Agricultura Familiar.
- \_ Com aspectos que atraem consumidores pela beleza e identidade.
- \_ Que ofereça ao consumidor praticidade e conforto.
- \_ Que estabeleça vínculos diretos de comunicação entre produtor e consumidor.

Outro ponto muito importante de observação é em relação ao layout dos espaços físicos de comercialização, que devem ser confortáveis para funcionários e consumidores. Além disso, deve abrigar o máximo possível de prateleiras, e se possível um pequeno estoque de produtos para a reposição imediata.

Como exemplo de layout, temos o **Quiosque Agroecológico**, não precisa ser rigorosamente seguido, mas serve de referência para os espaços físicos que estão implantados ou que precise de adaptações para o seu funcionamento.



Fonte: Arquivo CETRA, 2021.

– **OBS:** No anexo desse manual existe mais um modelo de layout de espaço físico que foi elaborado pela CAR/BA no projeto Pró-semiárido.

### Para refletir

- A localização do espaço físico de comercialização é o ideal? Atende às suas necessidades e demandas?
- O consumidor tem ou terá facilidades em chegar ao local? Oferece conforto e bem estar?
- O local atende as condições básicas de funcionamento (água, energia, segurança, saneamento)?
- O local está decorado de maneira a mostrar a identidade com a Agricultura Familiar?



### Exemplo do Quiosque Agroecológico

Uma questão importante é o custo que terá com o aluguel do espaço, pois ele pode ser muito alto e inviabilizar o negócio.

Nesse caso, como o **Quiosque Agroecológico** conseguiu a cessão de uso pela Prefeitura, é um custo a menos a ser embutido e influencia na sustentabilidade do empreendimento.

Uma questão importante que só foi percebida tardiamente, é o planejamento do espaço, pois a partir do tamanho do local e perfil do negócio, é necessário pensar na movelaria, eletrodomésticos e equipamentos que serão necessários para beneficiar, processar e conservar os produtos, além da exposição para que o consumidor visualize bem cada categoria de produto.

## 4. Definição ou conhecer melhor o público-alvo

A comercialização dos produtos da Agricultura Familiar com apelo saudável, deverá atingir de certa forma todos os públicos possíveis e de todas as classes sociais. No entanto, temos que ter clareza qual público que queremos fidelizar e que estão dispostos a pagar pelo valor dos produtos, sem se preocupar somente pelo preço e estabelecer relações comerciais que possibilitem a viabilização do negócio.

É muito importante ter clareza em relação ao tipo de clientes que queremos atingir com o produto que iremos oferecer, é necessário que tenhamos as condições para analisar o perfil dos(as) consumidores(as) do ramo de atividade que estamos querendo estabelecer. Para isso, é fundamental observar qual classe social queremos atingir, estilo de vida, faixa etária, gênero, nível de escolaridade dentre outros.

Nesse sentido, estão associados os dias e horários de funcionamento, para que este público seja atraído pelas melhores condições possíveis de acessibilidade, e tempo disponível para fazer compras.

Uma vez definido o público que se pretende atingir, podemos desenvolver estratégias de comercialização e atender às suas exigências, tipo de embalagens, tamanho e qualidade dos produtos, peso dos produtos, aparência dentre outras.

### 4.1 Realização de pesquisa de mercado e de clientes

Para que se tenha uma boa segurança em relação ao público a ser atendido, é importante antes de iniciar o negócio, realizar uma breve pesquisa de mercado de forma exploratória buscando elementos que auxiliem na definição do público e assim, criar estratégias assertivas para essa conquista. Nessa pesquisa de mercado é importante analisar a concorrência, os hábitos de consumo e satisfação dos clientes.

necessidade de compreender ou definir o perfil do seu público-alvo e estabelecer decisões bem próximas do ideal, como por exemplo o desenvolvimento de propagandas, divulgações e estabelecer relação direta com o público, além de subsidiar a elaboração de planejamentos estratégicos dos espaços físicos de comercialização.

### **Pensem nisso**

— O único jeito de saber se o espaço físico de comercialização está no caminho projetado é ouvindo ou estabelecendo um bom diálogo com os Consumidores.

Pois, são eles e elas que vivenciam diretamente na prática a experiência de consumir os produtos. Dessa forma, torna-se justo analisar esse ponto de vista?

A proposta de pesquisa de mercado sugerida por esse Manual, são instrumentos simples e de fácil manipulação, sendo sugerido a utilização de ferramentas online que torna a pesquisa rápida, simples e acessível.

Outra estratégia importante na relação com o público são as pesquisas de satisfação do cliente, que permite minimizar erros, fidelizar clientes, promover melhorias e otimizar os processos.

Para isso, é necessário, que os(as) gestores(as) realizem o cadastro de clientes de maneira satisfatória, e dessa forma distribua por e-mail ou telefone a pesquisa com questões simples como: (i) Estabelecer uma escala de satisfação, por exemplo, escala de 1 a 5 sobre a satisfação, sendo 1 nada satisfeito e 5 totalmente satisfeito; (ii) Avaliação do atendimento, ambiente, localização, produtos sempre na escala de 1 a 5. Outra questão importante é questionar se o(a) cliente indicaria os produtos e o espaço físico para amigos(as) e familiares.



Importante ao final das pesquisas analisar os resultados de modo que possam contribuir com o desenvolvimento de novas estratégias e novos rumos. Na prática os resultados vão auxiliar em:

Avaliar se os(as) clientes estão realmente satisfeitos(as);

- \_ Identificar possíveis falhas e corrigi-las;
- \_ Estabelecer objetivos a longo prazo;
- \_ Estabelecer diálogo direto com consumidores(as);
- \_ Com o retorno dos(as) clientes as decisões serão mais assertivas.



## Para refletir

- \_ O público que quero ou atendo é conhecido e definido?
- \_ Os produtos estão de acordo com o perfil do público?
- \_ Qual a faixa etária, estilo de vida, gênero e escolaridade do meu público?
- \_ O público está fidelizado? Ou existe grande rodízio de consumidores?
- \_ Com qual frequência esse público vem até o espaço físico de comercialização?

## Dica importante

Fazer um bom diagnóstico e pesquisa de mercado, para implantação de espaços físicos de comercialização deverá traduzir as satisfações dos(as) envolvidos(as) para justificar o investimento e responder:

- \_ Onde queremos chegar?
- \_ O que estamos tentando realizar?
- \_ O que queremos com os resultados?
- \_ Quais os benefícios econômicos, sociais e ambientais que queremos alcançar?

## 5. Regularização para o funcionamento

Uma das primeiras preocupações que devemos ter para estruturação de espaços físicos de comercialização dos produtos da Agricultura Familiar, é se vai ser um empreendimento formal ou não. Definindo essa questão e o modelo de negócio que pretendemos fazer, partimos para sua formalização, nesse caso é muito importante procurar uma assessoria jurídica e contábil e definir os próximos passos, como: modelos de estatutos, contratos sociais etc.

É muito importante que se tenha clareza acerca do tipo de organização que queremos formalizar (cooperativa, microempresa, entre outras). O próximo passo, é o enquadramento tributário que está ligado ao ramo de atividade e o seu CNAE que são códigos que determinam a Classificação Nacional de Atividade Econômicas, selecionados para um estabelecimento produtivo ou comercial.

Para que os espaços físicos de comercialização da Agricultura Familiar possam funcionar de maneira regularizada e sem sustos em relação a fiscalização, são necessários alvarás e licenças para o seu funcionamento.

Em relação a alvarás de funcionamento são necessários os seguintes passos:

- \_ **Passo 1:** Fazer a solicitação no órgão municipal competente;
- \_ **Passo 2:** Definir o endereço de funcionamento do espaço físico de comercialização;
- \_ **Passo 3:** Enumerar as atividades a serem exercidas no espaço físico de comercialização;
- \_ **Passo 4:** De posse dessas informações, solicitar a emissão do alvará de funcionamento

## **Fique atento!**

Além do alvará de funcionamento, são necessários outros alvarás que devem ser analisados a partir da região que será instalado o espaço físico de comercialização.

Em relação as licenças necessárias, a principal é o registro ou licença da vigilância sanitária, além do registro na junta comercial para seu funcionamento.

Após percorrido os passos acima, e já com o espaço físico de comercialização pronto para ser aberto ou já em funcionamento, é necessário compreender que existem documentos que obrigatoriamente devem ficar afixados no estabelecimento para consulta dos(as) consumidores(as) e fiscais, estes variam de região para região. Em linha geral os documentos são os seguintes:

- \_ Alvará de Localização da Prefeitura.
- \_ Cartão do CNPJ.
- \_ Laudo de Vistoria do Corpo de Bombeiros.
- \_ Alvará Sanitário.
- \_ Opção pelo Simples.
- \_ Lei 2.211/1994: Sonegar é crime.
- \_ Lei 2.150/1993: Dias e horários de Funcionamento.
- \_ Lei 10.048/2000: Placas de atendimento preferencial.
- \_ Lei 2.087/1993: Bebidas alcoólicas. Alertando para o consumo e venda proibida para menores de 18 anos.

## 6. Recolhimento de impostos

Em muitos casos os espaços físicos de comercialização dos produtos da Agricultura Familiar funcionam de forma clandestina ou na informalidade, sendo essa uma situação que deve ser corrigida o mais rápido possível para evitar problemas sérios com a fiscalização.

Nesse contexto, esse Manual estabelece para os(as) gestores(as) desses espaços o indicativo que o mesmo se enquadre nas formas jurídicas tradicionais, com denominação que remete a comercialização de produtos e empreendimento coletivo da Agricultura Familiar.

Após a sua formalização o espaço físico de comercialização deverá ser enquadrado a partir das orientações do setor de contabilidade de preferência optante pelo simples nacional.

A opção pelo Simples Nacional é mais vantajosa pois:

- **Permite a redução da carga tributária:** no Brasil existe mais dois regimes tributários; o lucro presumido e lucro real. Entre as três opções o Simples nacional é que tem a menor carga de impostos e a economia pode chegar a 30%;
- **Diminuição das obrigações fiscais exigidas pela Receita Federal:** Com essa opção, é necessário somente o Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS), que está incluído vários impostos como o PIS, CSLL, ICMS, COFINS dentre outros;
- **Redução dos encargos da folha de pagamento de funcionários:** Optando pelo Simples Nacional, estará isenta do pagamento de INSS patronal, Seguro de Acidente de Trabalho (SAT), contribuição ao SEBRAE, SESI e INCRA e salário educação.

## Para refletir

- \_ O espaço físico de comercialização que faço parte está formalizado?
- \_ Estamos recolhendo os impostos devidos?
- \_ Os (As) gestores(as) do espaço físico estão capacitados(as) para o recolhimento dos impostos?
- \_ Temos assessoria contábil adequada para esse tipo de negócio?

## 7. Aproximação da base produtiva

Muitos espaços físicos de comercialização dos produtos da Agricultura Familiar sofrem com o desabastecimento de suas prateleiras por produtos que satisfaçam os interesses de consumidores(as), pensando nisso este Manual pretende contribuir para a superação desse problema grave e que pode provocar a insustentabilidade do negócio.

Nesse sentido, entendemos que é preciso realizar um excelente cadastro socioprodutivo de produtores(as) e organizações fornecedoras de produtos. Além de organizar essa base produtiva por núcleos produtivos e terem lideranças ou animadores(as) desses núcleos para dar dinamicidade e regularidade no processo de chegada dos produtos até o espaço de comercialização com qualidade, segurança e no tempo ideal para que o(a) consumidor(a) seja atendido(a).

Para tanto, segue uma proposta simples de planilha de cadastro de fornecedores(as) e controle de compras que devem estar inseridas no sistema de gestão e controle.

## Cadastro de fornecedores(as) pessoa física e pessoa jurídica

Nome ou Razão Social	CPF ou CNPJ	Endereço/ Comunidade/ Município	Telefone	E-mail	Produtos	Dias de entrega	Forma de pagamento	Prazos

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

## Controle de compras

Fornecedor	Data	Produto	Época do ano de maior disponibilidade do produto	Unidade	Quant.	Valor Uni.	Valor Total	Data de Pagamento	Forma de pagamento

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

Os produtos a serem comercializados nos espaços físicos devem ser oriundos de regiões mapeadas por gestores(as) dos espaços, de forma que a região no entorno e nos casos que se apliquem aos territórios de identidade, sejam priorizados. Considerando assim, o espaço físico como promovedor do desenvolvimento local e territorial.

Porém, em muitos casos somente os produtos da região não são suficientes para a viabilidade do negócio, sendo necessário a ampliação da base produtiva para outras regiões, territórios e estados. Contudo, essa ampliação tem que ser alinhada com os(as) envolvidos(as) e de maneira que os produtos de outras regiões não descaracterizem o espaço físico de comercialização da Agricultura Familiar.

Além disso, os produtos de outras regiões devem estar em perfeitas condições de transporte, com qualidade e que o preço final seja compatível com o público atendido pelo espaço físico.

## Para refletir

- \_ Os (As) fornecedores(as) estão cadastrados(as) na minha base de dados?
- \_ As compras são controladas de acordo com o produto e cliente, e consegue ter regularidade no espaço físico de comercialização?
- \_ A prioridade dos produtos ofertados é da região ou território?
- \_ Os produtos que vem de fora do território e região conseguem chegar com qualidade e preços acessíveis?





## Exemplo do Quiosque Agroecológico

○ **Quiosque Agroecológico** é uma experiência de um espaço físico de produtos agroecológicos na lógica de aproximação de produtores(as) e consumidores(as).

Antes de sua abertura, foram realizadas uma série de reuniões para construção de acordos junto à Rede de Agricultores e Agricultoras Agroecológicos/as e Solidários/as do Território de Sobral, visando criar regras e parâmetros de gestão e organização do Quiosque, que vão desde critérios do processo de produção como sendo agroecológico e da Agricultura Familiar, como a entrada de produtos no espaço e suas condições. Nesse sentido foram acordados os seguintes critérios:

- \_ A prioridade de entrada de produtos é de famílias da Rede de Agricultores e Agricultoras do território de Sobral, seguindo pela Rede de Feiras Agroecológicas e Solidárias do Ceará;
- \_ A família que fornece precisa respeitar os princípios agroecológicos que é basicamente a Conservação da natureza, produção sem agroquímicos, relações igualitárias de gênero/raça/etnia, participação social, dentre outras;
- \_ Para a entrada de algum produto que a rede não produza, ele precisa ser mais saudável que os ofertados no mercado convencional.

## 8. Logística de chegada e saída dos produtos

A logística de entrada e saída de produtos de um estabelecimento comercial, é ponto chave para viabilizar o negócio, e exige muita habilidade dos(as) gestores(as).

Os empreendimentos deverão fazer um mapeamento prévio de fornecedores, produtos, sazonalidade da produção, serviços de transporte e condições de armazenamento no estoque de produtos secos e refrigerados.

Deve-se, em primeiro lugar, catalogar todos os trajetos que envolvem os pontos de partida do(a) fornecedor(a) até o espaço de venda. Com isso, uma prática mais eficiente seria identificar os pontos de confluência do trajeto de fornecedores dos produtos para cortar gastos com o transporte.

A logística também visa a diferenciação no processo de transporte de produto da seguinte forma: produtos frágeis necessitam de embalagens e espaços mais seguros, além de opções de trajeto mais regulares (asfaltados), além de ser observado os prazos de validade dos produtos, para evitar perdas no transporte e na conservação. Pois, a depender do tipo de produto ele necessitará de uma embalagem ou de um sistema de refrigeração único para ele, a exemplo de peixes, frutas e polpas, estes nunca deverão ser colocados no mesmo ambiente, no transporte e na exposição no espaço físico de comercialização.

É muito importante mapear todas as possibilidades de chegada dos produtos até o estabelecimento comercial, identificar rotas e meios de transportes (carretas, vans, ônibus, caminhões, mototaxistas entre outras formas de transportes).

De modo geral, a logística é um tema que necessita de muita atenção e estratégias assertivas, pois dela depende o abastecimento

dos espaços e chegada do produto até o consumidor final.

Destaque para os valores dos fretes, que em alguns casos torna-se maior que o valor do produto. De modo a contornar os altos custos com frete, alguns empreendimentos utilizam de caminhões que transitam com outras mercadorias.

Destaca-se também a irregularidade da produção como fator limitante no abastecimento dos espaços físicos. Trata-se de uma questão muito complexa, mas para minimizar isso, seria necessário melhorar as condições de produção no campo, garantindo acesso a água, assistência técnica, condições básicas de logística, e armazenagem para garantir produção durante todo o ano ou ampliar a existente, ressaltando-se as particularidades de cada produto e região.

Como alternativa para reduzir os custos de compra, facilitar a logística e fortalecer a articulação entre os empreendimentos, os produtores e os de venda a varejo, é preciso mais solidariedade entre os empreendimentos. Os espaços físicos de comercialização, na medida do possível, devem buscar fazer pedidos conjuntos para ampliar o volume e diminuir os valores de frete.

Outro fator que merece destaque é o transporte de produtos entre estados, com especial atenção ao produto de origem animal, considerado como algo sensível, devido às certificações e licenças.

## Resumindo

### LOGÍSTICA DE CHEGADA E SAÍDA DE PRODUTOS

- \_ Logística de abastecimento dos espaços físicos (preço do frete e uso de transportes alternativos).
- \_ Regularidade da produção como fator importante para evitar desabastecimento do espaço físico.
- \_ Necessidade de uma escala de produção, abrangendo o volume, regularidade e qualidade do produto.
- \_ Condições de logística, desde a produção, armazenagem, para garantir a produção durante todo o ano.
- \_ Transporte de produtos, com especial atenção ao produto de origem animal, entre estados é algo sensível devido às certificações e licenças.
- \_ Realizar compras coletivas para aumentar o volume dos pedidos.

## Para refletir

- \_ Os valores de frete são praticáveis e sustentáveis?
- \_ Os produtos necessitam de cuidados especiais no transporte e no estoque?
- \_ Os (As) fornecedores(as) possuem logística e condições de entrega diretamente no espaço físico de comercialização?
- \_ Os produtos que pretendo trabalhar estão disponíveis o ano todo?

## 9. Sistema de gestão

Os espaços físicos de comercialização dos produtos da Agricultura Familiar devem ser bem gerenciados, com elementos claros de avaliação da sustentabilidade, viabilidade financeira e econômica. Tendo essa compreensão é fundamental ter recursos suficientes para instalar um sistema informatizado de gestão, o que irá potencializar o controle total dos produtos com balanços efetivos das entradas e saídas de produtos e movimentação financeira.

O sistema de gestão permite que seja feita a análise sobre os produtos com maior saída, e que devem ser priorizados em espaços físicos de comercialização que não possuem grande disponibilidade de estoque.

Com a priorização de produtos com mais saída no espaço físico de comercialização é possível a elaboração de estratégias mais assertivas sobre a sustentabilidade e viabilidade do negócio, já que determinados produtos contribuem de forma mais efetiva para o espaço físico, e isso deve ser analisado e refletido pelos gestores(as) do espaço.

Existe no mercado bastante variedade de sistemas de gestão para vendas a varejo, porém alguns itens são fundamentais para a escolha do sistema como:

- \_ Pesquisar sobre a empresa que desenvolveu o sistema para evitar possíveis golpes;
- \_ Buscar referências sobre o sistema com os outros clientes que utilizam o mesmo sistema;
- \_ Escolher o sistema que encaixa perfeitamente no que o espaço físico necessita;
- \_ Estabelecer a confiança no sistema de forma que ele de-

monstre realmente o que se propõe a fazer;

\_ O sistema deve estar interligado com a legislação sobre a carga tributária de forma que não tenham problemas com o fisco no futuro;

\_ Equacionar se dispõe de todos os equipamentos e configurações necessárias para o software funcionar perfeitamente;

\_ Estabelecer com a empresa processos eficientes de implantação e com a realização de treinamento;

\_ O sistema deverá ter um bom suporte para a correção de problemas e dúvidas e

\_ O sistema deverá proporcionar integrações com cartões, tributos e o e-commerce.

### Para refletir

\_ Temos condições de instalar um sistema de gestão?

\_ Quais os produtos que mais saem?

\_ Eles me ajudam a ter sustentabilidade e viabilidade econômica e financeira?

\_ Os sistemas que se encaixam no meu orçamento me fornecem os dados que precisamos?



## 10. Propaganda do ponto de comercialização

Definindo o público que iremos atender, quais produtos iremos comercializar e a localização do espaço físico de comercialização. O próximo passo é definir como iremos alcançar o nosso público, quais as estratégias de marketing e propaganda iremos utilizar. São questões essenciais e que merecem uma atenção especial, para não correr o risco de ter excelentes produtos, bons preços, está bem localizado, mas os(as) consumidores(as) não estão informados(as) de tudo isso.

Para tanto, existem diversas formas de divulgação dos produtos, desde os métodos tradicionais com carro de som, rádios comunitárias, outdoors, folders, banners, noites de degustações e panfletos até os mais modernos meios de comunicação a partir das plataformas digitais com o uso das ferramentas como: folders virtuais, portfólios, e-mail marketing e cards pelo WhatsApp, redes sociais Instagram, facebook entre outras. Desse modo, será muito importante explorar todas as ferramentas disponíveis, para divulgar os produtos e possibilitar excelentes vendas e atingir a sua viabilidade e sustentabilidade.

Nos últimos anos, principalmente durante a pandemia do COVID 19, as tecnologias conseguiram chegar a toda a população de maneira mais rápida, devido ao isolamento social que vivenciamos nos anos de 2020 e 2021. Nesse sentido, atualmente as ferramentas digitais na maioria dos casos já fazem parte do nosso cotidiano. Pensando nisso, a comercialização mesmo em espaços físicos, devem utilizar-se dessas tecnologias para potencializar as propagandas e divulgação dos produtos.

Portanto, os espaços físicos de comercialização devem usar da melhor forma possível esses canais disponíveis e acessíveis para a propaganda do negócio, via e-mail, formulários digitais e mensagens nas redes sociais, e principalmente o WhatsApp que vem

sendo popularizado de maneira surpreendente. Segue quadro com as principais ferramentas tradicionais e as modernas de propaganda com algumas características

<b>Ferramentas tradicionais</b>	<b>Pontos positivos e negativos</b>	<b>Possibilidade de custos</b>
<b>Carro de som</b>	Consegue atingir um bom público e chama bastante atenção por onde passa. Atinge o público em geral podendo ser sensibilizado novos clientes. Porém, está limitado a uma determinada região do município para propaganda	Os custos são relativamente baixos, e em muitos casos usa-se de parcerias estratégicas para essa modalidade de divulgação.
<b>Rádios comunitárias</b>	São espaços interessantes de divulgação e com a inserção de públicos variados e que busca informações locais, sendo excelente para sensibilizar novos clientes. Porém, tem geralmente baixa a média audiência e vem perdendo espaço com o avanço de ferramentas mais modernas.	Os custos de divulgação são geralmente apenas ajuda ou contribuição (não há valores preestabelecidos). Podendo ser utilizado também entrevistas e divulgações ao vivo.



<p><b>Outdoors</b></p>	<p>Atinge o público amplo, sem diferenciações e serve principalmente para a visibilidade. Não é muito utilizado pela Agricultura Familiar devido ao seu alto custo. Quando possível, possui bons resultados.</p>	<p>São os de custos mais elevados e variando muito de região para região e localização do outdoor. Deve ser utilizado após ampla análise e certeza sobre o investimento.</p>
<p><b>Folders, panfletos e banners</b></p>	<p>São ferramentas interessantes de divulgação, desde que tenha boas fotos e elementos que identifique a Agricultura Familiar, além de informações que sensibilizam o cliente. Porém, deve ser afixada e distribuída em região com boa circulação de pessoas ou na proximidade do espaço físico de comercialização.</p>	<p>Os custos com essas ferramentas são relativamente baixos se comparado aos outdoors. Pode ser elaborado por via parceria.</p>
<p><b>Noites de degustação</b></p>	<p>Uma das ferramentas mais utilizadas e eficientes de divulgação de produtos, atrai o cliente para o espaço físico e com possibilidade de efetivação de compras. Porém, necessita que os clientes sejam comunicados previamente. Não costuma ser utilizada para atrair novos clientes e sim divulgar novos produtos para clientes já conquistados.</p>	<p>Essa ferramenta possui um custo médio, uma vez que será necessário a aquisição do produto para depois ser servido como degustação. Para diminuir os custos, deve-se estabelecer parceria com o fornecedor para ofertar uma quantidade de produto para essa finalidade.</p>

<b>Ferramentas modernas</b>	<b>Pontos positivos e negativos</b>	<b>Possibilidade de custos</b>
<b>Folders e portfólios digitais</b>	Ferramenta de ampla distribuição e atinge públicos diversos possibilitando a sensibilização de novos clientes. Porém, necessita que o espaço físico tenha grande capilaridade para atingir o maior número de pessoas possível.	De custo baixo, e dependendo do grau de conhecimento de ferramentas digitais pelos gestores pode sair de forma gratuita. Usa-se programas de desenvolvimento da internet que possuem acesso gratuito, como o canvas.
<b>E-mail marketing</b>	Poderosa ferramenta de divulgação e conquista de clientes e com ampla divulgação. Porém, necessita de cadastros prévios ou aquisição de dados de outros negócios.	Necessidade de ter pessoal capacitado para essa finalidade. Tornando assim de médio a alto custo.
<b>Cards pelo WhatsApp</b>	Utilização do aplicativo para divulgação de produtos, eventos no espaço físico de comercialização, muito bem efetiva. Porém, necessita de elaboração prévia do material com identidade e com boa qualidade.	De baixo custo, desde que tenha pessoas capacitadas para essa finalidade.

---

### **Redes sociais (Instagram, Facebook entre outras)**

Essa ferramenta é a mais utilizada no momento, principalmente depois da popularização dos smartphones. Porém, necessita de repostagem constante para não se perder no mar de informações que são lidas por dia por cada usuário.

De baixo custo, desde que tenha pessoas capacitadas para essa finalidade.

---

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

### **Para refletir**

- \_ Como está a propaganda do espaço físico de comercialização?
- \_ Quais ferramentas podemos utilizar para a divulgação?
- \_ Existe no quadro de funcionários ou de gestores(as) pessoas com capacidade de elaborar ferramentas simples de propaganda?

## 11. Pessoas com compromisso e experiência na gestão

Pensando na gestão dos espaços físicos de comercialização dos produtos da Agricultura Familiar é muito importante que seja realizado de maneira autogestionária, de modo que todos(as) envolvidos(as) tenham a compreensão de como estão as contas, as vendas e compromissos assumidos. Dessa forma, as decisões são tomadas de maneira mais eficiente e sem autoritarismo ou concentração de responsabilidades sempre em determinadas pessoas.

Para contribuir em todo o processo de gestão é fundamental ter pessoas com compromisso, experiência e identificação com a Agricultura Familiar, dessa forma, a gestão poderá ser mais eficiente em todos os processos necessários para uma boa condução.

Dependendo da dimensão do espaço físico de comercialização serão necessários mais de uma pessoa contratada para desempenhar a função de gestão, assim, segue quadro sugerido de pessoas que deverão ser contratadas para o funcionamento do espaço.

<b>Função ou cargo</b>	<b>Perfil</b>	<b>Salário (R\$)</b>	<b>Encargos (55%) (R\$)</b>	<b>Custo total (R\$)</b>
<b>Gerente de loja</b>	Ensino superior de preferência administração e com experiência em gestão de espaços físicos.	2.424,00	1.333,20	3.757,20
<b>Estoquista</b>	Ensino médio com experiência em estoques de lojas.	1.212,00	666,00	1.878,60
<b>Vendedores</b>	Ensino médio com experiência em vendas em lojas.	1.212,00	666,00	1.878,60

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

Lembrando que são apenas sugestões, que devem ser adaptadas para cada realidade vivenciada nos espaços físicos de comercialização, assim como a quantidade de pessoas em cada função, também devem ser adaptadas às realidades vivenciadas.

Existem situações que podem interferir nos custos e valores mencionados na tabela acima, como por exemplo, muitos espaços físicos de comercialização funcionam em horários diferenciados, como somente a noite ou parte da tarde. Nesses casos, os valores dos salários terão que ser ajustados.

Além disso, existem outros valores que estão relacionados aos custos com pessoal, uniformes, transporte e outros. Esses também têm que ser analisados no processo de instalação e autogestão dos espaços físicos de comercialização.

Para a função de estoquista é fundamental que o contratado tenha capacitação em PEPS, que significa Primeiro que Entra, Primeiro que sai. Funciona da seguinte maneira: o produto que chega antes ao depósito ou espaço físico deve ser vendido primeiro, e o que chega por último vai ser vendido por último.

Dessa forma, é possível fazer o gerenciamento do estoque de maneira segura e minimiza as perdas, principalmente para os produtos que possuem prazo de validade curto, evitando que vençam antes de sair do espaço de comercialização.

### **Para refletir**

- \_ A gestão do espaço físico está sendo bem executada?
- \_ Os produtos estão sempre dentro da validade?
- \_ Conseguimos desenvolver processos de autogestão do empreendimento?



## 12. Formas de comercialização diferenciadas

A afirmação de que os espaços físicos de comercialização por serem estabelecimentos físicos não devem promover outras formas de vendas, a não ser a ida do cliente até o local e realizar a sua compra, está errada.

Mesmo sendo espaços físicos, eles devem ter como estratégias ferramentas e inserções em outros mecanismos de vendas. Como por exemplo, a inserção em plataformas digitais e com entregas remotas ou delivery.

Nesse momento de pandemia do COVID-19, as vendas por plataformas digitais, os e-commerce, apresentaram aumentos expressivos, que podem estar vinculados a grandes empresas como o MercadoLivre, Magazine Luiza etc., ou por meio de lançamento de plataformas digitais próprias.

A grande vantagem de utilizar as plataformas digitais é a possibilidade de ofertar quantidades maiores de produtos, sem necessariamente estarem no estoque. Sendo essa a melhor estratégia para espaços físicos de comercialização pequenos e que não possuem espaços para estoque.

Para sua condução é necessário ter um bom sistema de gestão e com pessoas capacitadas para essa função, e de maneira que não gere frustração para os clientes. Nesse tipo de mercado os produtos ideais para serem comercializados são os produtos processados e artesanatos que possuem data de vencimento maiores.

Além das plataformas digitais, os espaços físicos de comercialização podem ampliar os seus canais de comercialização com a realização de feiras agroecológicas e eventos no entorno do espaço físico. Desde que estejam inseridos em locais que favoreçam o estacionamento e tenham espaço suficiente para inserção de barracas e outras estruturas.

### Para refletir

- \_ A gestão do espaço físico está sendo bem executada?
- \_ Os produtos estão sempre dentro da validade?
- \_ Conseguimos desenvolver processos de autogestão do empreendimento?

## 13. Conclusão

Nesse Manual de Autogestão de Espaços Físicos de Comercialização dos Produtos da Agricultura Familiar foram apresentados elementos que podem ser seguidos para a implantação e autogestão de espaços de comercialização. Porém, não pretende ser algo estático, e adaptações devem ser realizadas para atender as especificidades de cada região do país.

Mostrou de forma clara e didática o passo a passo de como devemos realizar a gestão dos negócios sociais ligados à Agricultura Familiar. Desde a formalização, recolhimento de impostos até a inserção em plataformas digitais de vendas on-line. Além disso, o leitor teve acesso a planilhas de controle, sugestões de melhorias e perguntas geradoras para fomentar as reflexões dos(as) gestores(as) de espaços físicos de comercialização.

O Manual é algo inédito e bem desafiador por se tratar de questões que envolvem a Agricultura Familiar, que é um setor da agricultura brasileira bem diferenciado de região para região.

Deixamos aqui o convite que todos releiam as informações contidas, e que esse Manual possa contribuir de forma eficiente para o avanço da comercialização da Agricultura Familiar em nível nacional.

Boa leitura e boas vendas!

Abraços solidários!

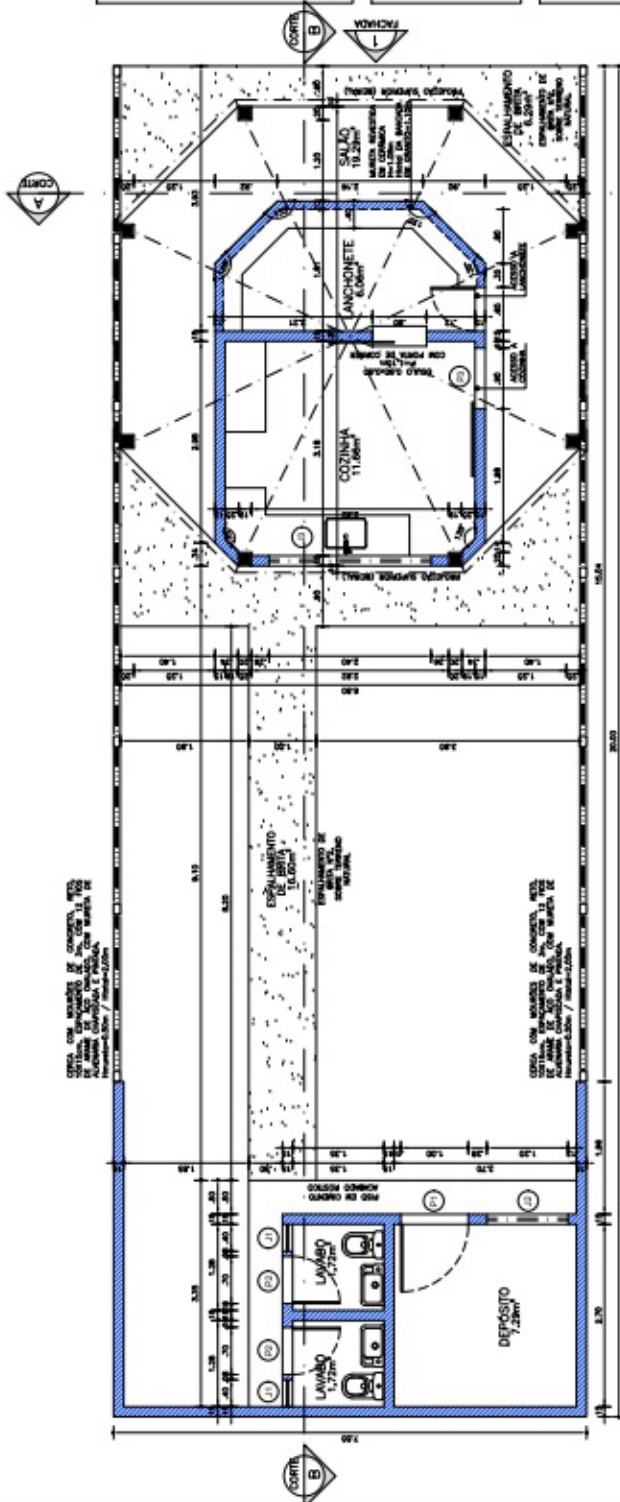


# Siglas

- \_ **AKSAAM:** Adaptando Conhecimento para a Agricultura Sustentável e o Acesso a Mercados;
- \_ **CAR/BA:** Companhia de Desenvolvimento e Ação Regional do Governo da Bahia;
- \_ **CETRA:** Centro de Estudos do Trabalho e de Assessoria ao Trabalhador e à Trabalhadora;
- \_ **CNAE:** Classificação Nacional de Atividades Econômicas;
- \_ **CNPJ:** Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas;
- \_ **COFINS:** Contribuição para Financiamento da Seguridade Social;
- \_ **CONEXSUS:** Instituto Conexões Sustentáveis;
- \_ **CSLL:** Contribuição Social sobre o Lucro Líquido;
- \_ **DAS:** Documento de Arrecadação do Simples Nacional;

- \_ **FIDA:** Fundo Internacional de Desenvolvimento Agrícola;
- \_ **ICMS:** Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços;
- \_ **INCRA:** Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária;
- \_ **IRPJ:** Imposto de Renda Pessoa Jurídica;
- \_ **PAA:** Programa de Aquisição de Alimentos;
- \_ **PEPS:** Primeiro que Entra, Primeiro que sai;
- \_ **PIS:** Contribuição para os Programas de Integração Social;
- \_ **PNAE:** Programa Nacional de Alimentação Escolar;
- \_ **STDE:** Secretaria do Trabalho e Desenvolvimento Econômico;
- \_ **SAT:** Seguro de Acidente de Trabalho;
- \_ **SEBRAE:** Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas;
- \_ **SESI:** Serviço Social da Indústria.

# ANEXO



**QUADRO DE ESQUADRIAS**

(1)	PISTA DE MADEIRA DE CHAPA METÁLICA - INCLINAÇÃO E PERDA DE BARRAS, 1 FOLHA, 100x100cm
(2)	PISTA DE MADEIRA DE CHAPA METÁLICA, INCLINAÇÃO E PERDA DE BARRAS, 1 FOLHA, 100x100cm
(3)	PISTA DE MADEIRA DE CHAPA METÁLICA, INCLINAÇÃO E PERDA DE BARRAS, 1 FOLHA, 100x100cm
(4)	PISTA DE MADEIRA DE CHAPA METÁLICA, INCLINAÇÃO E PERDA DE BARRAS, 1 FOLHA, 100x100cm
(5)	PISTA DE MADEIRA DE CHAPA METÁLICA, INCLINAÇÃO E PERDA DE BARRAS, 1 FOLHA, 100x100cm
(6)	PISTA DE MADEIRA DE CHAPA METÁLICA, INCLINAÇÃO E PERDA DE BARRAS, 1 FOLHA, 100x100cm
(7)	PISTA DE MADEIRA DE CHAPA METÁLICA, INCLINAÇÃO E PERDA DE BARRAS, 1 FOLHA, 100x100cm
(8)	PISTA DE MADEIRA DE CHAPA METÁLICA, INCLINAÇÃO E PERDA DE BARRAS, 1 FOLHA, 100x100cm
(9)	PISTA DE MADEIRA DE CHAPA METÁLICA, INCLINAÇÃO E PERDA DE BARRAS, 1 FOLHA, 100x100cm
(10)	PISTA DE MADEIRA DE CHAPA METÁLICA, INCLINAÇÃO E PERDA DE BARRAS, 1 FOLHA, 100x100cm

**LEGENDA**

—	ALVENARIA A MANEIR
---	ALVENARIA A DEMOLIR
—	ALVENARIA OU GESSO ACERTANDO A CONSTRUIR

**OBSERVAÇÕES**  
1 - CONFERIR MEDIDAS NO LOCAL

FIDA  
FIDACOM  
GOVERNO DO ESTADO  
CAR  
SECRETARIA DE AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO

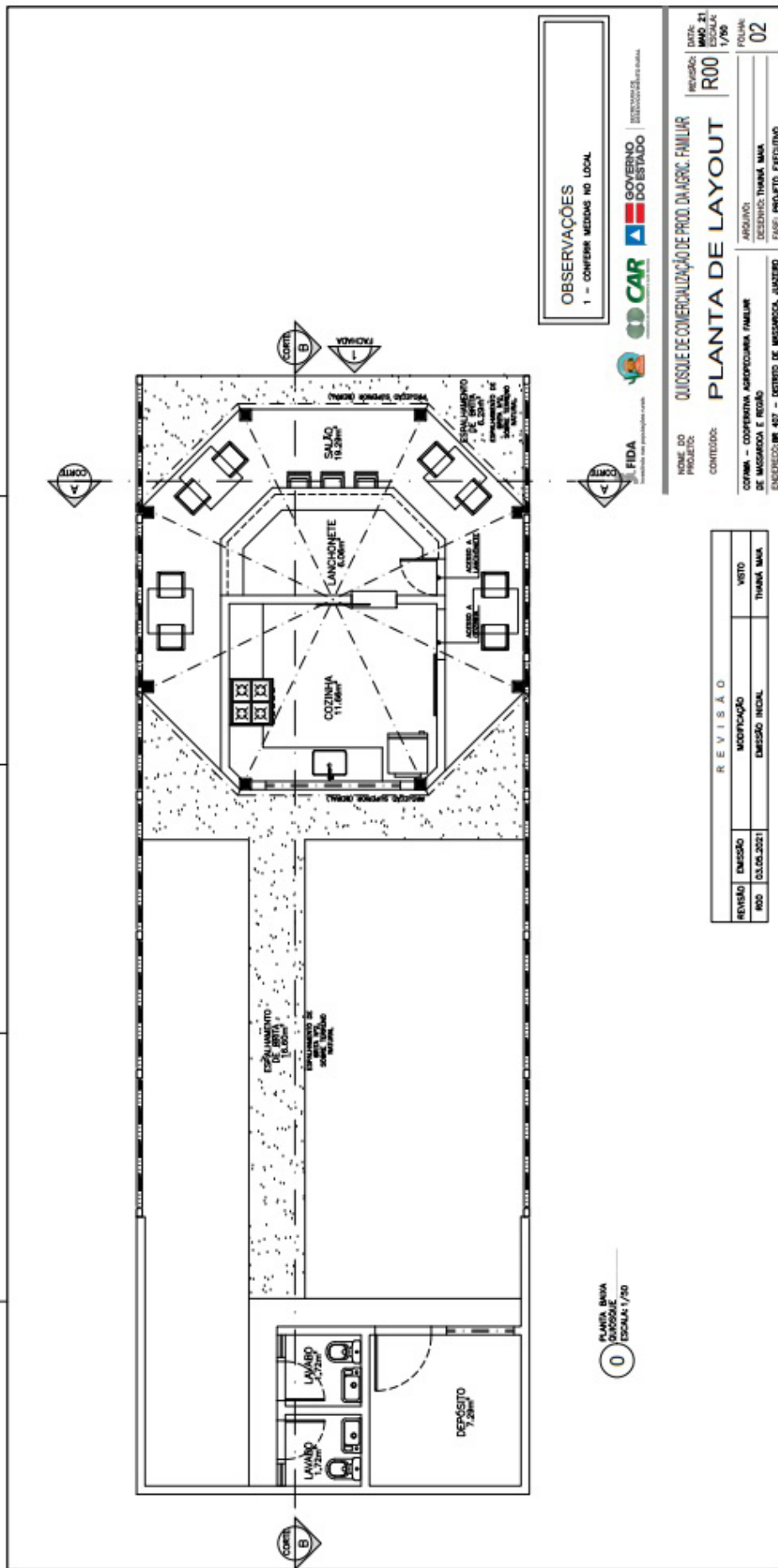
REVISÃO: R00  
DATA: MAIO 21  
ESCALA: 1/50  
FOLHA: 01

PROJETO: QUILÔMETRO DE COMERCIALIZAÇÃO DE PROD. DA AGRIC. FAMILIAR  
CONTEÚDO: PLANTA BAIXA  
ARQUIVO: COZINHA - COMPONENTE APROPRIAÇÃO FAMILIAR DE MESSARCO E REGÃO  
DESENHADO POR: THIARA MUA  
FASE: PROJETO EXECUTIVO

**REVISÃO**

REVISÃO	EMISSÃO	MODIFICAÇÃO	VISTO
R00	03.05.2021	EMISSÃO INICIAL	THIARA MUA

1  
PLANTA BAIXA  
QUILÔMETRO  
ESCALA 1/50



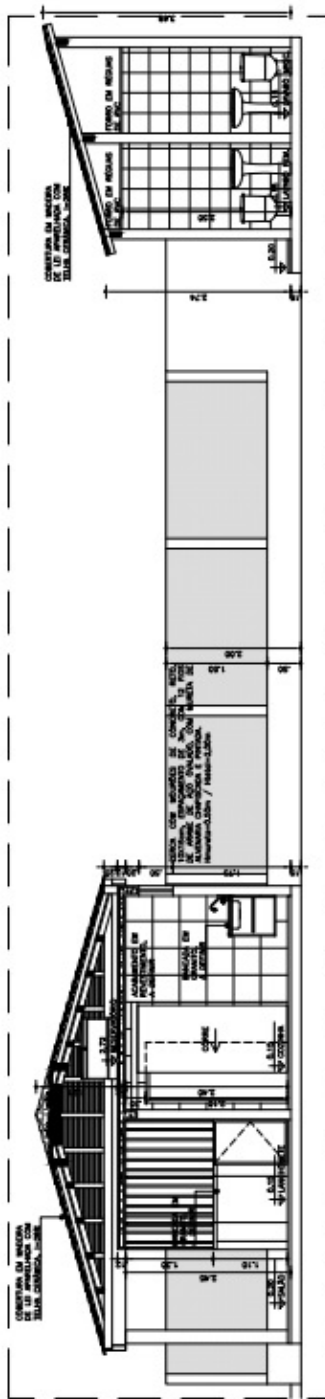
OBSERVAÇÕES  
1 - CONFIRMAR MEDIDAS NO LOCAL



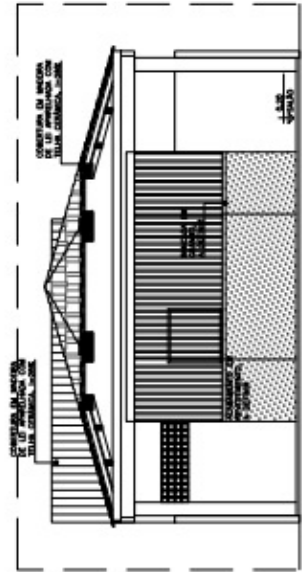
NOME DO PROJETO: QUIOSQUE DE COMERCIALIZAÇÃO DE PROD. DA AGRIC. FAMILIAR  
 CONTEÚDO: PLANTA DE LAYOUT  
 REVISÃO: R00  
 DATA DE EMISSÃO: 1/90  
 ESCALA: 1/50  
 PROJETA: 02  
 ARQUITO: DESENHO: THIANA MAIA  
 FASE: PROJETO EXECUTIVO  
 CORNIA - COOPERATIVA AGRICULTORA FAMILIAR DE MASCARONA E REGIÃO  
 ENDEREÇO: BR 427 - DISTRITO DE MESARCOA, JUAZEIRO

REVISÃO		REVISÃO	
REVISÃO	EMISSÃO	MODIFICAÇÃO	FEITO
R00	03.08.2021	EMISSÃO FINAL	THIANA MAIA

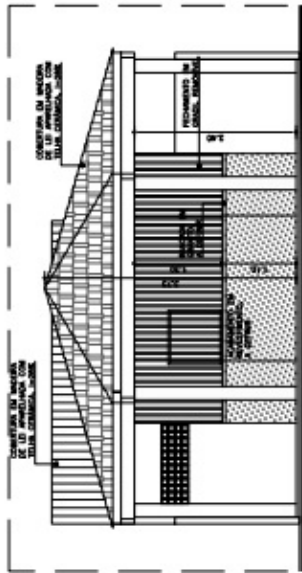
0 PLANTA BAIXA DO QUIOSQUE  
ESCALA: 1/50



3  
CORTE B6  
CORTE B7  
ESCALA: 1/70



2  
CORTE A4  
CORTE A5  
ESCALA: 1/70



1  
CORTE A1  
CORTE A2  
ESCALA: 1/70

OBSERVAÇÕES  
1 - CONFIRMAR MEDIDAS NO LOCAL

REVISÃO	EMISSÃO	MODIFICAÇÃO	VISTO
R00	03/05/2021	EMISSÃO INICIAL	THAYANA MAMA

FIDA  
Instituto de Fomento e Desenvolvimento do Estado

CAR  
CADERNO DE APOIO TÉCNICO

GOVERNO DO ESTADO  
SECRETARIA DE AGRICULTURA, Pecuária e Pesca

NOME DO PROJETO: CLOUSOLE DE COMERCIALIZAÇÃO DE PROD. DA AGRIIC. FAMILIAR  
CONTÍDIDO: CORTES E FACHADA

REVISÃO: R00  
DATA: MAR. 21  
ESCALA: 1/70

ARQUIVO: ARQUIVO  
DESENHO: THAYANA MAMA  
FASE: PROJETO EXECUTIVO

FOLHA: 03





Realização

CETRA



Organização



Financiamento

