



**PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO**  
**TECNOLOGIAS AGRÍCOLAS**  
**DE BAIXO CARBONO**  
**PRS CAATINGA**

**Módulo 10: Oportunidades e Sustentabilidade do Projeto**

Profa. Dra. Vivianni Marques Leite dos Santos

ELABORAÇÃO



PARCEIRO EXECUTOR



EXECUÇÃO



REALIZAÇÃO



**FUNDAÇÃO BRASILEIRA  
PARA O DESENVOLVIMENTO  
SUSTENTÁVEL**

Israel Klabin  
**Presidente**

Walfredo Schindler  
**Diretor Executivo**

**PROJETO  
RURAL SUSTENTÁVEL CAATINGA**

Pedro Leitão  
**Coordenador Geral**

Renata Barreto  
**Coordenadora Científica**

Liana Gemunder  
**Assistente Executiva**

Carlos Alberto Alves  
**Especialista Financeiro**

**CADERNOS PEDAGÓGICOS**

Anne Clinio  
**Consultoria de Comunicação**

Isabel Lippi  
**Projeto Gráfico**

Anne Clinio  
**Diagramação**

Mirian Lucia Pereira  
**Revisão de português**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE  
DO SÃO FRANCISCO - UNIVASF**

Telio Nobre Leite  
**Reitor**

Lucia Marisy Souza Ribeiro de Oliveira  
**Vice Reitora**

Michelle Christini Araújo Vieira  
**Pró-Reitora de Extensão**

**CURSO TECNOLOGIAS DE BAIXA  
EMISSÃO DE CARBONO  
FORTALECENDO A CONVIVÊNCIA COM  
O SEMIÁRIDO**

Lucia Marisy Souza Ribeiro De Oliveira  
**Coordenadora Pedagógica**

Bruno Cezar Silva  
**Coordenador Administrativo**

## Esta obra adota a licença Creative Commons BY-NC-SA



Você tem direito de:

- Compartilhar — copiar e redistribuir o material em qualquer suporte ou formato
- Adaptar — remixar, transformar, e criar a partir do material

O licenciante não pode revogar estes direitos desde que você respeite os termos da licença.

- Atribuição — Você deve dar o crédito apropriado, prover um link para a licença e indicar se mudanças foram feitas. Você deve fazê-lo em qualquer circunstância razoável, mas de nenhuma maneira que sugira que o licenciante apoia você ou o seu uso.
- Não Comercial — Você não pode usar o material para fins comerciais.
- Compartilha Igual — Se você remixar, transformar, ou criar a partir do material, tem de distribuir as suas contribuições sob a mesma licença que o original.
- Sem restrições adicionais — Você não pode aplicar termos jurídicos ou medidas de caráter tecnológico que restrinjam legalmente outros de fazerem algo que a licença permita.

### Como citar:

MARQUES, Vivianni. *Módulo 10: Oportunidades e Sustentabilidade do Projeto*. Projeto Rural Sustentável Caatinga (PRS Caatinga). Petrolina: Universidade Federal do Vale do São Francisco (Univasf), 2023.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

P991 Programa de Capacitação - Tecnologias Agrícolas de Baixo Carbono  
PRS Caatinga: Módulo 10: Oportunidades e Sustentabilidade do Projeto /  
Viviane Marques. – Petrolina-PE: UNIVASF, 2023.

38 p.: il. (Série Tecnologias Agrícolas de Baixo Carbono, v. 10).

ISBN: 9978-85-5322-186-8 (E-book)

Inclui referências.

1. Agroecologia. 2. Sustentabilidade. 3. Marketing - Projetos Sociais. I.  
Marques, Vivianni. II. Universidade Federal do Vale do São Francisco.

CDD 630.2745

# Sumário

---

|   |    |
|---|----|
| Apresentação .....                                | 2  |
| Oportunidades e Sustentabilidade do Projeto ..... | 9  |
| 2 Marketing em negócios/projetos sociais .....    | 19 |
| Conclusão .....                                   | 32 |
| Considerações finais.....                         | 33 |

# Apresentação

---

## **O CAMINHAR DOS EXTENSIONISTAS RURAIS NA DIREÇÃO DA AGRICULTURA COM EMISSÃO DE BAIXO CARBONO NO SEMIÁRIDO BRASILEIRO**

As mudanças climáticas, desde algumas décadas, é uma realidade e se constituem num dos maiores desafios a ser controlado pelo sistema produtivo agropecuário, responsável por fornecer alimentos para o mundo, sendo ele, ao mesmo tempo, no Brasil, o setor da economia que mais contribui para o aquecimento global, quer pela emissão de gás metano, quer pela emissão de óxido nitrato, quer pelo uso excessivo de fertilizantes e agrotóxicos, além da monocultura extensiva que consome grande quantidade da água doce disponível e deteriora o solo.

Frente a esse quadro preocupante, a Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável (FBDS) - com o aval do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa) – aprovou, junto ao Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), o Projeto Rural Sustentável Caatinga, que tem, dentre os seus múltiplos objetivos, a Formação de Extensionistas Rurais em Tecnologias para Agricultura com Emissão de Baixo Carbono no Semiárido Brasileiro, na perspectiva de reorientar as atividades produtivas para a redução das emissões de gases de efeito estufa; a preservação dos recursos naturais e a manutenção do equilíbrio ambiental na produção agropecuária de maneira sustentável.

Para tanto, a Universidade Federal do Vale do São Francisco (Univasf) foi a escolhida, para orgulho dos seus docentes e pesquisadores, que, alinhando-se com a expertise de instituições públicas - como a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) Semiárido, o Instituto Nacional do Semiárido (Insa), o Mapa, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano (IF Sertão PE), para citar algumas, e dezenas de Organizações Não Governamentais como a FBDS, gestora do Projeto Rural Sustentável Caatinga, a Fundação Araripe; O Instituto Regional da Pequena Agropecuária Apropriada (Irapaa), a Articulação Semiárido Brasileiro (ASA); o Centro de Assessoria e Apoio aos Trabalhadores e Instituições Não Governamentais Alternativas (Caatinga); a Cooperativa Agropecuária Familiar de Canudos, Uauá e Curaçá (Coopercuc); a Associação dos/as Agricultores/as Familiares da Serra dos Paus Dóias (Agrodóia); o Fundo Nacional de Permanência na terra (Funpet); o Instituto Terra Viva; o Instituto Irmã Dorothy (Irda); o Serviço de Tecnologia Alternativa (Serta); a Associação

Comunitária Terra Sertaneja (Acoterra); a Associação Regional dos Grupos Solidários de Geração de Renda (Aresol); a Cooperativa Ser do Sertão; o Centro Educacional São Francisco de Assis (Cefas), o Centro de Estudos Ligados à Técnicas Alternativas (Celta); a Cooperativa Mista dos Apicultores da Microrregião da Simplício Mendes (Comapi); a Cooperativa de Trabalho de Prestação de Serviços para o Desenvolvimento Rural Sustentável da Agricultura Familiar (Cootapi); a Fundação Dom Edilberto Dinkelborg (Funded); a Assessoria e Gestão em Estudos da Natureza, Desenvolvimento Humano e Agroecologia (Aghenda), a Associação de Reposição Florestal do Estado do Piauí (Piauí Flora) e outras -, colocaram, nas suas discussões sobre o Curso de Especialização em Agricultura com Tecnologias de Baixa Emissão de Carbono - destinado a profissionais de nível superior - o Curso de Aperfeiçoamento para profissionais de nível médio e o Curso de Extensão Universitária para agricultores com menor escolaridade, porém, com vivências práticas importantes, além dos seus saberes técnicos sobre as várias áreas do conhecimento, as formas, significados, culturas e vivências práticas ancestrais trazidas pelas populações tradicionais dos vários territórios. Esses atores e atrizes, ao mesmo tempo, aprendiam e ensinavam, numa rica troca em defesa da caatinga e da convivência com o semiárido, valorizando, sobretudo, o Sistema de Integração Lavoura, Pecuária, Floresta, numa mistura das plantações, da criação de animais e da cobertura florestal, num mesmo espaço, a fim de frear o impacto negativo do agro no aquecimento global.

Entretanto, para o Brasil se colocar na trajetória da economia de baixo carbono, faz-se necessário resolver o problema do desmatamento, das queimadas, investir em energias renováveis, promover formação em tecnologias alternativas sustentáveis e intensivas em capital social e humano para a população que vive e trabalha no campo, em que o extensionista rural se torna a figura mais importante na geração das bases para o desenvolvimento adequado do ponto de vista socioambiental e climático. É ele que pode promover um diálogo qualificado sobre os caminhos da produção familiar rumo à produção de baixa emissão de carbono, inclusive, tornando os agricultores familiares beneficiários do pagamento por serviços ambientais previstos tanto na legislação brasileira, quanto na internacional, pela preservação dos recursos naturais da caatinga.

Dos cursos mencionados, resultou uma coletânea formada por 13 (treze) cadernos pedagógicos, nos quais estão contidas ideias, opiniões, conceitos, teorias e práticas para enfrentamento das mudanças climáticas, a partir do tema central - **agropecuária familiar de baixo carbono**.

**O Caderno 1, Introdução ao Programa de Formação em Tecnologias de Agricultura com Baixa Emissão de Carbono e o PRS Caatinga**, apresenta o Programa Rural Sustentável para o bioma Caatinga, os seus objetivos, pressupostos, princípios e diretrizes e, como parte dele, as formações destinadas a extensionistas rurais e a agricultores familiares, explicitando a sua metodologia de execução, prazos, normas institucionais e as expectativas de desempenho previstas para cada participante.

**O Caderno 2, Ferramentas Digitais de Uso no Ensino em ATER**, discute os conceitos, as funcionalidades e o uso de diferentes ferramentas digitais, conforme sua aplicabilidade, sendo de grande valia para a formação e atuação dos profissionais extensionistas. Para tanto, foram apresentadas as principais ferramentas digitais existentes, e de acesso gratuito, e o seu funcionamento a serviço da Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER), a exemplo do *Google Meet*, para reuniões virtuais com interação e registro da atuação dos diferentes atores neste ambiente; o *Google Sala de Aula (Classroom)*, como um escritório virtual, que permite confeccionar Formulário Eletrônico *Google*, do básico ao avançado, ensinando a programá-lo para aceitar e receber respostas, criando perguntas condicionantes, vídeos, fotos e até documentos, além do *Google Drive*.

**O Caderno 3, Introdução ao Clima e à Ciência do Solo**, traz os fatores associados às mudanças do clima na sua relação com a variação da incidência da radiação solar sobre a superfície terrestre, em decorrência, principalmente, dos movimentos de translação e rotação, do nosso planeta, ou por uma alteração na retenção de calor, na atmosfera, pelo aumento da temperatura por meio do efeito estufa.

Em nome do progresso, o homem vem executando ações que culminam com a liberação de gases nocivos, que alteram o efeito estufa, configurando, assim, o aquecimento antrópico. Esse Caderno contempla, em seu conteúdo programático, os seguintes assuntos: relações astronômicas Terra-Sol; estrutura vertical da atmosfera; o tempo e o clima; impactos e consequências do desmatamento; circulação geral atmosférica e os sistemas que geram chuvas no Nordeste; como o aumento/resfriamento da temperatura da água dos oceanos (*El Niño*, *La Niña* e dipolo norte-sul do Atlântico) afeta o regime de chuvas no Nordeste; potencial de captação da água de chuva em áreas do semiárido; elevadas perdas por evaporação no semiárido como consequência da pouca profundidade dos açudes associada à alta incidência de radiação solar; temperaturas elevadas e baixa umidade do ar; mudanças climáticas e aquecimento global, regional e local e efeito estufa natural e antrópico.

**O Caderno 4, As Práticas de Convivência com o Semiárido e Introdução às TecABC**, aborda os princípios e as diretrizes das Tecnologias de Convivência com o Semiárido em diálogo com as Tecnologias de Baixo Carbono (TecABC), na agropecuária familiar, ressaltando os solos, no Bioma Caatinga, e as práticas conservacionistas mais apropriadas aos diferentes contextos do uso da terra, a partir de estudos de casos concretos e práticas de campo.

**O Caderno 5, Tecnologias de Baixo Carbono na Caatinga**, discute a Integração Lavoura-Pecuária-Floresta (ILPF) como pilar para a formação do extensionista e do agricultor familiar, para adoção das diversas práticas agroecológicas em conjunto com as suas formas do fazer, no campo, na sua lide diária e ancestral, mas também os cuidados no manejo florestal, com especialidade a caatinga, nas suas várias formações e o banco de



proteínas para os ruminantes do semiárido. A recuperação de áreas degradadas com floresta e pastagem trouxe, para os discentes, conhecimentos importantes com as diferenças entre reabilitação e recuperação, ecossistema, sucessão e restauração, além de importantes informações sobre manejo de dejetos animais; alimentação de ruminantes; manejo produtivo e sanitário na pecuária; e os seus desdobramentos.

O **Caderno 6, Fortalecimento das Cadeias Produtivas**, aborda o tema, por meio dos Arranjos Produtivos Locais (APLs) como sistemas integrados, constituídos por atores interdependentes e por uma sucessão de processos de educação, pesquisa, manejo, produção beneficiamento, distribuição, comercialização e consumo de produtos e serviços relacionados, apresentando, também, identidade cultural e incorporação de valores e saberes locais dos Povos e Comunidades Tradicionais e Agricultores Familiares, além de assegurar a distribuição justa e equitativa dos seus benefícios.

A região semiárida do Brasil é rica em recursos naturais, sendo que muitos deles não são devidamente aproveitados pelos criadores e agricultores familiares, como forma de melhorar sua condição socioeconômica, a exemplo dos subprodutos do umbuzeiro, licurizeiro, maracujazeiro da caatinga, mel, caprinos, ovinos e leite, com vistas ao empoderamento dos criadores e agricultores familiares. Diante dessa realidade, para a formação dos extensionistas, priorizou-se discutir, com os participantes, o fortalecimento das cadeias produtivas por meio dos APLs da Fruticultura de Sequeiro, da Meloponicultura, da Caprinovinocultura e do leite, por serem geradoras de trabalho e renda na caatinga e por fazerem parte da vocação local e regional.

Durante o curso, foram sugeridas iniciativas, já testadas, que podem desenvolver habilidades e capacidades técnicas necessárias para melhorar a produção e a comercialização, no âmbito local, regional e territorial, concentrando esforços para criar atitudes capazes de promover o desenvolvimento social e humano dos produtores da agricultura familiar, além de abordar informações estratégicas para monitoramento e avaliação de todo processo.

O **Caderno 7, Fontes de Financiamento e Crédito Disponíveis**, trouxe para discussão algumas fontes de crédito e financiamento mais importantes para possibilitar o desenvolvimento da agricultura familiar no bioma caatinga, utilizando-se de tecnologias e práticas voltadas para a redução de emissões de carbono.

Na primeira parte do caderno, abordam-se as Políticas Públicas e o Sistema Nacional de Crédito Rural (SNCR) como ferramentas impulsionadoras do desenvolvimento do campo. Já na segunda parte, são apresentadas, em linhas gerais, as fases do SNCR, os seus princípios, diretrizes, objetivos, para maior compreensão do seu funcionamento e acesso. A parte três é voltada para a apresentação das chamadas linhas de crédito verde presentes no âmbito do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf), reconhecido como a principal Política Pública para o desenvolvimento da Agricultura

Familiar no Brasil. Na quarta parte, abordam-se os principais aspectos do Código Florestal Brasileiro (Lei 12.651/2012) e da Política de Pagamento por Serviços Ambientais (Lei 14.119/21) como instrumentos que, também, podem ser utilizados, pelos agricultores familiares, para a conservação ambiental e para a geração de renda para as famílias que vivem na caatinga.

O **Caderno 8, Acesso a Mercados**, contém orientações para análise do aumento da produção, em observância aos princípios da Agricultura com Emissão de Baixo Carbono, destacando-se que a sua viabilidade, no semiárido, depende de pesquisas que comprovem a existência de demanda em mercados, feiras, circuitos curtos e outras modalidades de comercialização; se a demanda só existe em grandes distribuidores; ou se existe um modelo de negócio para o empreendimento.

No Caderno, são abordados ainda temas relevantes, tais como: valor agregado dos produtos; identificação de mercados; selos e certificações; modelos de negócios (Canvas); estratégias de *marketing* e, finalmente, é descrita, passo a passo, a elaboração de modelos de negócios.

O **Caderno 9, Gestão de Cooperativas e Associações**, trata de apresentar os conceitos básicos sobre o cooperativismo e o associativismo, na relação com os empreendimentos sociais e produtivos, os seus objetivos, princípios, diretrizes e funcionamento, como organização formal que comporta a ação econômica, visando a superação das relações de exploração comum, na sociedade capitalista, com aumento da produtividade, agregação de valor aos produtos, quer seja pela comercialização, quer seja pela agroindustrialização.

Destaque foi dado à Autogestão, como um exercício direto da democracia, com participação econômica dos associados, bem como, a importância da educação cooperativa / associativa para os associados e os jovens, na lógica da sustentabilidade social, econômica, cultural e ambiental. Durante a formação, foram, ainda, abordados os temas Organização de Cadeias Produtivas; Assentamentos rurais; Noções de Economia solidária; Gestão de cooperativas (Autogestão e modelos capitalistas de gestão, Autogestão e modelo de gestão do cooperativismo, melhores práticas de gestão); Formação e fortalecimento de cooperativas; Organização social e administrativa de cooperativas; Noções de legislação de cooperativas e Capacitação para a gestão de bens coletivos associados.

O **Caderno 10, Oportunidades e Sustentabilidade do Projeto**, tem como base os modelos de negócios estudados no Módulo (Caderno) 8, com discussões e práticas de ações que assegurem a sustentabilidade de programas e projetos, a exemplo do PRS Caatinga. Para tanto, foram exercitadas técnicas para autoavaliação e monitoramento de intervenções; padronização *versus* engessamento; criação de sublíderes; identificação de forças e fraquezas internas e, também, das ameaças e oportunidades do mercado, bem como, *marketing* em negócios sociais. São ainda apresentados programas e projetos

governamentais e privados, nacionais e internacionais, capazes de potencializar e ampliar o alcance do PRS Caatinga. Foi, também, trabalhada a Matriz SWOT, do projeto em andamento, adaptável para projetos futuros, como uma das estratégias de sustentabilidade.

O **Caderno 11, Registro de Atividades no Campo (Linha De Base)**, é o desenho inicial de uma metodologia para definição das coordenadas de um projeto, sendo apresentadas as bases e os fundamentos de um projeto e como fazer o seu registro mediante uma série de técnicas que foram dialogadas com os participantes.

Para tanto, entre os inúmeros métodos possíveis de serem utilizados, deu-se ênfase à Sistematização de Experiência; metodologias para o registro de fotográfico, de áudio e vídeo; utilização de GPS para registro das áreas das propriedades; interpretação de mapas e imagens de satélites; programas de regularização ambiental de propriedades rurais; cadastro ambiental rural; variáveis necessárias para cálculo dos indicadores-chave do PRS Caatinga; elaboração de relatórios de acompanhamento de campo e elaboração de ficha-técnica das propriedades rurais e o uso de aplicativos para acompanhamento das propriedades.

No **Caderno 12, Metodologia de Pesquisa e Ensino – Redes Sociais Populares**, foram trabalhados os conceitos e a prática da metodologia científica a partir do uso das redes sociais, tomando como referência os conteúdos conhecidos e novos da área, associando-os à prática do dia a dia, em redes sociais populares e acessíveis a todos, tais como, *Facebook, Instagram e WhatsApp*.

Dentro dessa visão, foram apresentados procedimentos, técnicas e recursos para aprimorar as formas de divulgação dos trabalhos, valorização dos produtos e elementos para agregar mais recursos facilitadores da comercialização de processos e produtos. Assim, para aprofundar a exploração das ferramentas visuais, foi criado um ambiente na Plataforma Digital disponibilizada para os participantes.

No **Caderno 13, Elaboração de Projetos/ Empreendimentos Sociais**, discute-se projeto/empreendimento social como processo que envolve pessoas que aplicam os seus conhecimentos e expertises a favor do outro, a fim de transformar a realidade de comunidades vulneráveis, na perspectiva de melhorar a qualidade de vida das populações, em vários aspectos, tais como: educação, saúde, saneamento básico, alimentação, moradia, lazer, cultura, geração de trabalho e renda e outros. Estabelece-se a diferenciação entre o empreendimento clássico - que tem como foco iniciativas que valorizam o potencial criativo dos sujeitos, visando o lucro - e o empreendimento social, que objetiva criar estratégias para solucionar problemas coletivos, utilizando-se das mesmas ferramentas.

Exercitam-se, passo a passo, as etapas da construção de um projeto, justificando-as, a fim de comunicar a importância da sua execução e os impactos positivos dele decorrentes; as transformações na vida dos atores nele envolvidos e os indicadores capazes de

comprovar a fidedignidade dos resultados obtidos, abordando, ainda, o extensionista rural como um empreendedor social, que pode contribuir para ampliar o capital social e o capital humano das populações com as quais atuam, mobilizando-as para a ética, à responsabilidade social, à crença na sua capacidade e no seu potencial para encontrar as soluções capazes de solucionar problemas incômodos, mas, sobretudo, a vontade de mudar a sociedade.

Boa leitura!

**Profa. Dra. Lucia Marisy Souza Ribeiro de Oliveira**

**Coordenadora Pedagógica**

# 1. Oportunidades e Sustentabilidade do Projeto

---

## Vamos conversar sobre o assunto?

Você já deve estar bem familiarizado com as Ações e Contribuições do PRS Caatinga. Chegando a este Módulo, você já teve a oportunidade de vivenciar e discutir temas de grande importância para o seu dia a dia na prática profissional. Espero que continue bastante motivado. Neste tópico, abordaremos ações para sustentabilidade de programas e projetos, tal como o PRS Caatinga, incluindo técnicas para autoavaliação e monitoramento de projetos, padronização *versus* engessamento, criação de sublíderes (pequenos grupos) e *marketing* em negócios sociais. Além desses aspectos, está prevista a apresentação de programas e projetos governamentais e privados, nacionais e/ou internacionais, complementares, capazes de potencializar e ampliar o alcance do PRS Caatinga. E não acabou por aí, você, também, poderá conhecer e obter o contato de instituições que estão trabalhando dentro das iniciativas estabelecidas e atuantes na Caatinga.

### 1.1 Técnicas para autoavaliação e monitoramento de projetos

Após a aprovação de um projeto, nós devemos iniciar sua execução. Mas, para que ele tenha sucesso, faz-se necessário incluir ações a serem realizadas, ainda, durante a sua elaboração. Isso mesmo!! Vamos nos preocupar em incluir ações que contribuam para sua execução e continuidade mesmo após o período estabelecido no projeto.

Principalmente, quando há investimentos, se não tomarmos cuidado, tudo o que já foi feito, e com tanto tempo dedicado, ainda que com ótimo retorno, durante o projeto, acabará ou, conforme um ditado popular, irá “por água abaixo”. Assim, quando o **período do projeto junto com o investimento acabou, o que fazer? O projeto precisa acabar?** Não!!! Mas, para isso, há a necessidade de expansão para um projeto de melhoria contínua. Em outras palavras, nós deveremos estipular novas metas. **E se precisar de recursos? Vamos esperar alguém nos procurar?** Existem várias respostas possíveis, mas há uma pior: **“aquela para a qual iremos aguardar alguém nos procurar”**. **Vamos trabalhar outras respostas**, tais como: 1) vamos elaborar nosso modelo de negócios ainda na fase de elaboração do projeto, atualizá-lo, periodicamente, até o final do projeto; 2) vamos identificar novos investidores (se necessário); e 3) vamos inserir ações, no projeto, com perspectivas de resultados pós-projeto. Essa última inclui prever ações relacionadas à autoavaliação e ao monitoramento, do projeto, as quais serão trabalhadas ao longo deste texto.

Inicialmente, o que é **autoavaliação**?

Trata-se da avaliação que fazemos sobre nosso próprio projeto, incluindo a reflexão sobre estratégias para melhorar a partir de cada avaliação. Para isso, precisamos buscar enxergar ou identificar os pontos positivos do nosso projeto. Somente os positivos? Não! Nenhum projeto tem apenas pontos positivos. Sempre existe a possibilidade de melhorar. Então, precisamos ser capazes de identificar, também, os pontos negativos. Porém, se você somente conseguir enxergar pontos negativos, também, haverá equívocos, pois, sempre, existem os pontos positivos, os quais devem ser potencializados.

Para facilitar o processo de autoavaliação, deve-se **estipular metas** desde a fase de elaboração do projeto. Nesse aspecto, nada mais é do que nós registrarmos **aonde queremos chegar**. E, de forma complementar, **como e quando deveremos atingir cada meta**.

Com base nessa discussão, vamos analisar os exemplos a seguir. Observe que, nos exemplos de elementos a serem inseridos em projetos, está descrita, pelo menos, uma meta, com prazo, e como o objetivo será atingido, ou seja, a metodologia aplicada.

### **Exemplo 1:**

- Para um Projeto com o título: Produção e comercialização de frutas, utilizando-se Tecnologias de Baixo Carbono.
- Meta: Comercializar 01 ton de bananas-prata no período de um ano.
- Metodologia (como será feito): Acessar novos mercados, identificar novos clientes e estabelecer mais um local para venda.

### **Exemplo 2:**

- Para o mesmo Projeto: Produção e comercialização de frutas, utilizando-se Tecnologias de Baixo Carbono.
- Meta: Identificar oportunidades e promover a sustentabilidade do projeto a cada 3 meses.
- Metodologia (como será feito): Elaborar Matriz SWOT, por meio de reunião, com colaboradores, usando a escuta livre e sem julgamentos. Ao final, a Matriz permanecerá exposta, em lugar visível, para todos, e será analisada, a cada 3 meses, com as devidas atualizações.

No exemplo 1, destaca-se a descrição da meta de tal forma que favoreça o monitoramento. Isto é feito por meio da inclusão de números mínimos, ou seja, de modo que, durante a execução do projeto, seja verificado, facilmente, que o êxito foi alcançado. Inclui a necessidade de **definição de indicadores**.

O exemplo 2, por outro lado, atende à proposta de previsão de ações relacionadas ao monitoramento e à autoavaliação desde a elaboração do projeto. Além disso, mesmo que as referidas ações não estejam previstas, no projeto, recomenda-se que - como mais interessados em que o projeto dê certo -, os seus responsáveis utilizem as técnicas sugeridas, ou parte delas, como forma de identificar oportunidades e, também, promover mais chances de continuidade do seu projeto.





Acrescenta-se que esse Módulo não esgota todas as técnicas possíveis, mas traz algumas, selecionadas entre as mais práticas e versáteis, observando que a metodologia para autoavaliação e/ou monitoramento pode envolver o uso de outras diferentes técnicas. Nesse texto, falaremos sobre quatro (04), antes de colocarmos a mão na massa. São elas:

**a) Observação** - Essa é uma técnica mais simples, mas tem grande importância. Por isso, é utilizada em praticamente todos os processos, embora não deva ser a única. Como o próprio nome diz, trata-se da identificação de resultados, conforme estabelecidos nas metas, pela sua visualização ou observação direcionada.

**b) Identificação dos aspectos positivos e negativos que influenciam a execução do projeto (tanto aspectos internos, quanto aqueles externos)**

Com relação aos aspectos internos, precisaremos identificar as **forças** e **fraquezas** que influenciam no andamento do projeto. Com relação aos aspectos externos, precisaremos identificar as **oportunidades** e **ameaças**. Ao final, registraremos essas informações de forma “sucinta” (mas “compreensível”), em um quadro, o qual é conhecido como matriz *SWOT* (do inglês) ou matriz FOFA (do português).

**Figura 1: Matriz FOFA**

|  |   |   |  |
|--|---|---|--|
|  | <b>FORÇAS (<i>STRENGTHS</i>)</b>  | <b>OPORTUNIDADES (<i>OPPORTUNITIES</i>)</b>   |  |
| <b>I<br/>n<br/>t<br/>e<br/>r<br/>n<br/>o</b> |                                        |                                     | <b>E<br/>x<br/>t<br/>e<br/>r<br/>n<br/>o</b> |
|  | <b>FRAQUEZAS (<i>WEAKNESS</i>)</b><br> | <b>AMEAÇAS (<i>THREATS</i>)</b><br> |  |

Fonte: Elaboração própria

Veja o exemplo na Figura 2:



| FORÇAS (STRENGTHS)   | OPORTUNIDADES (OPPORTUNITIES)   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboradores comprometidos</li> <li>• Membros capacitados</li> <li>• Sistema de plantio definido</li> <li>• Sementes disponíveis para uso</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilidade de articulação com governo e empresas</li> <li>• Acordos internacionais para redução dos gases</li> <li>• Edital de apoio</li> <li>• Pandemia</li> <li>• Especialização gratuita</li> <li>• Programas de mentoria</li> <li>• Canais de comercialização</li> <li>• Redes sociais</li> </ul> |
| FRAQUEZAS (WEAKNESS)   | AMEAÇAS (THREATS)   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escassez de mecanismos de comunicação</li> <li>• Falta de dinheiro</li> <li>• Falta de tempo</li> <li>• Falta de pessoal</li> <li>• Ausência de <i>softwares</i> de gestão de projetos</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concorrência</li> <li>• Pandemia</li> <li>• Crise econômica atual</li> </ul>   |

Fonte: Elaboração própria

### c) Registro sistemático dos resultados, sua análise e compartilhamento

Esta técnica, em geral, envolve a construção de planilhas e gráficos, que auxiliam na melhor visualização dos dados/registros. Aplicando-se essa ferramenta, outros estudos comparativos, entre diferentes conjuntos de dados, serão possíveis, permitindo-se



identificar como um interfere no outro ou não. Esse último, na academia, constitui os conhecidos estudos de correlação. Aqui, também, cabe citar a existência de *softwares* de gestão de projetos, tal como o *software* comercial MS PROJECT e o *software* gratuito Trello.

## Saiba Mais

- Trello

[https://www.youtube.com/watch?v=J\\_2eOI4HYB0](https://www.youtube.com/watch?v=J_2eOI4HYB0)

### **d) Realização de entrevistas e/ou aplicação de questionários**

A realização de entrevistas deverá prever a interação com seus clientes, em cujo momento deverá buscar exercitar a escuta, ou seja, falar pouco e ouvi-los sobre suas percepções quanto à proposta de valor que você vem oferecendo. Não precisa ser formal, mas é necessário que você, de fato, “registre” as observações, em algum momento, pois elas podem afetar diretamente o resultado do seu projeto.

Também, deverá incluir entrevistas, com seus colaboradores, sempre mantendo o exercício da “escuta”. Nesse caso, deve estar atento acerca de suas principais “dores”, ou seja, o que torna o trabalho deles desagradável, o que mais os incomoda, durante suas atividades, o que mais os faz desejar chegar o horário de encerrar as atividades. Assim, em muitos casos poderão surgir soluções simples e que podem tornar o trabalho menos estressante, repercutindo na produtividade dos colaboradores.

No caso da aplicação de questionários, deve-se optar por perguntas “diretas” e de resposta rápida, ou seja, de preferência, que sejam de múltipla escolha (apenas marcar um “x”) e não dissertativas. Também, não se deve ultrapassar um número limite. Recomendamos, no máximo, 10 perguntas - claro que esse número não pode ser engessado, ou seja, pode-se utilizar mais questões, entretanto, avalie se adicionais são mesmo necessárias ou, ainda, se elas podem ser incluídas no raciocínio das demais já existentes no questionário) - e, também, a aplicação digital, ou seja, não gastar com papel e, ainda, poder analisar melhor os dados por meio da construção rápida de gráficos, etc.

Para utilizar essas técnicas, é importante definir as pessoas-chave a serem entrevistadas ou que preencherão os questionários. Não adianta aplicar o questionário a alguém que não é um cliente em potencial. Perceba que a identificação dos clientes, durante a modelagem

do seu negócio, o Canvas elaborado no caderno ou Módulo 8 facilita bastante esta definição.

### **Lembretes:**

- Não esqueça de compartilhar os resultados da autoavaliação com seus colaboradores.
- Em geral, a Matriz SWOT ou FOFA é atualizada sempre que, pelo menos, uma das demais técnicas é aplicada.

### **Vamos praticar!**

- Projeto (qual projeto está monitorando?):
- Meta(s) com prazo(s):
- Metodologia (como fará?):
- Matriz SWOT ou FOFA

| <b>FORÇAS (STRENGTHS)</b>   | <b>OPORTUNIDADES (OPPORTUNITIES)</b> |
|-----------------------------|--------------------------------------|
|                             |                                      |
| <b>FRAQUEZAS (WEAKNESS)</b> | <b>AMEAÇAS (THREATS)</b>             |
|                             |                                      |

Fonte: Elaboração própria

## **1.2 Padronização versus engessamento**

O registro dos dados e outras técnicas requeridas para a autoavaliação e o monitoramento do projeto, visando sua sustentabilidade, envolverá a necessidade de padronizações, ou seja, criação de procedimentos. Em paralelo, para não causar atrasos, na produção, deve-se deixar bem claro para todos os envolvidos que a produção não poderá parar. Todas as atividades devem ser mantidas “a todo vapor”.

O maior risco na padronização, para quaisquer fins, está na possibilidade de ocorrência de “engessamento”. Mas do que se trata? De forma intuitiva, trata-se da aplicação de excesso de técnicas e procedimentos, de tal modo que são necessárias “paradas” para que um processo previamente definido e padronizado, para monitoramento e/ou autoavaliação, seja realizado, travando ou dificultando a continuidade do projeto. Nesse caso, os envolvidos se veem obrigados a não cumprir todas as atividades previstas, ficando “paralisados” ou “engessados”, necessitando de mais tempo ou mesmo autorização para continuidade de suas atividades, diante da possibilidade de não compreensão de um resultado obtido a partir do uso de uma ou outra técnica.

O projeto não deve parar. Tampouco, permitir a criação e aplicação de ferramentas em excesso. A decisão, pela aplicação, deverá considerar sua praticidade e objetividade. Exemplos de excesso podem estar em: elaboração de elevado número de questões, em um questionário, ou mesmo a aplicação de diversos tipos de questionários; realização de reuniões ou entrevistas em número além do necessário; entre outros. Ao contrário, a aplicação das técnicas escolhidas deverá intervir, o mínimo possível, na execução das atividades. Além desses aspectos, o excesso pode gerar mais dúvidas do que esclarecimentos e soluções.

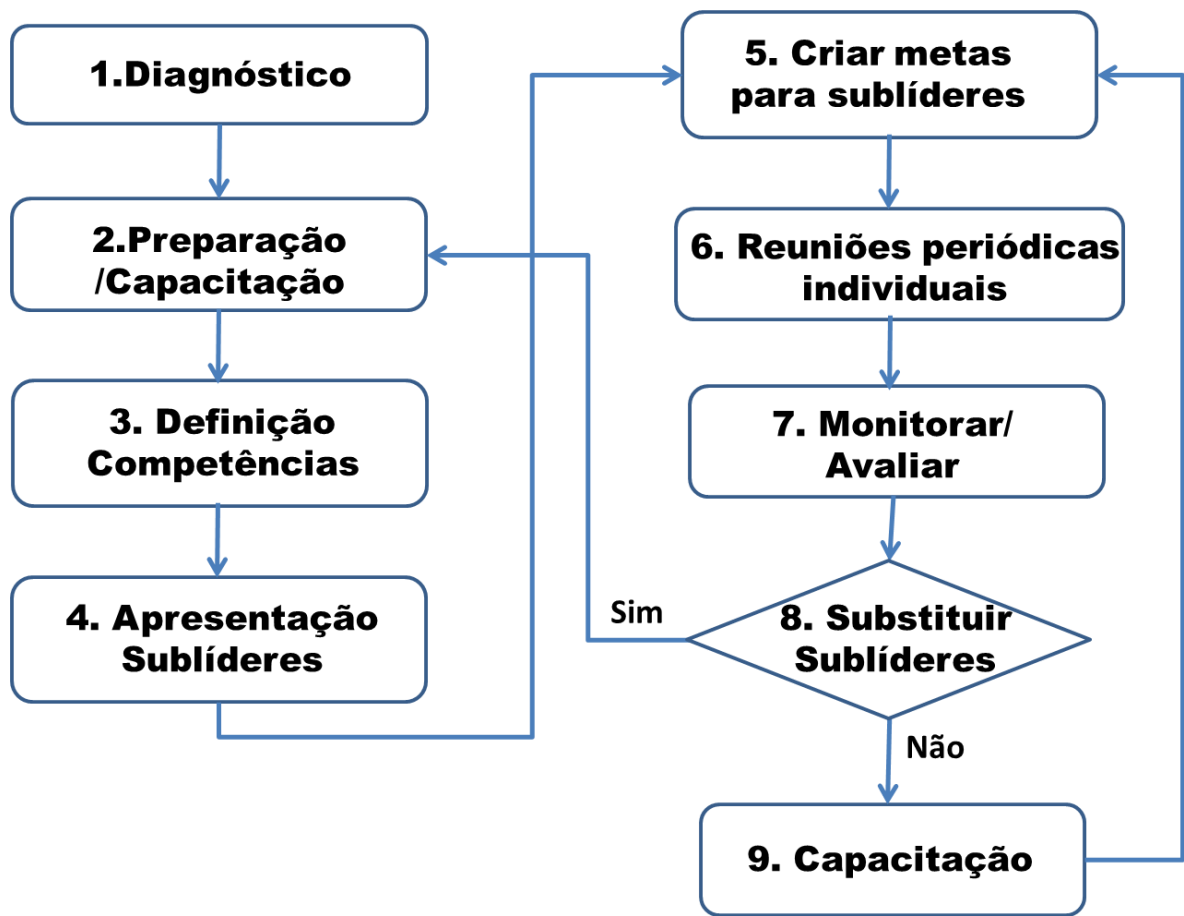
## **1.3 Criação de sublíderes (pequenos grupos)**

Quando é iniciada a expansão de um negócio, ou de um projeto, ou, ainda, quando estão previstas atividades além daquelas relacionadas à produção ou aos aspectos técnicos/operacionais, com inclusão de técnicas de gestão, em geral, o número de atividades aumenta muito. Nesse caso, o dono do negócio, ou coordenador/ responsável, por um projeto, é demandado com muita intensidade, no cotidiano, chegando mesmo a causar exaustão, fadiga e outros problemas relacionados à perda da saúde. Além disso, em paralelo ao processo de esgotamento físico, o desenvolvimento do projeto, também, pode sofrer consequências, tal como o surgimento de falhas operacionais e/ou de gestão.

Assim, durante a execução do projeto, visando sua sustentabilidade, o responsável deverá ser capaz de delegar atividades, apesar das inúmeras justificativas para não o fazer, tais como falta de pessoal, ausência de pessoas da sua confiança etc. e até mesmo inexperiência em fazê-lo.

A Figura 2 contém uma sugestão de passo a passo para você definir os sublíderes para o seu projeto ou negócio, com descrição detalhada de cada item no texto.

**Figura 2:** Passo a passo



Fonte: Elaboração própria

### 1.3.1 Diagnóstico

Nessa primeira etapa, você tem o conhecimento sobre todas as necessidades do projeto ou do seu negócio. Relembrando o modelo de negócios que você aprendeu a construir no Módulo 8, aqui, precisam estar descritas as **atividades-chave**.

### 1.3.2 Preparação/Capacitação

Não é fácil entregar seu projeto ou seu negócio nas mãos de alguém, de modo que delegar atividades é um passo bastante difícil para muitas pessoas. Nesse sentido, a preparação ou capacitação dessas pessoas é de grande importância. É preciso confiar nelas. Mas de nada adiantará a confiança se estas não souberem realizar as atividades que ficarão sob suas responsabilidades.

### 1.3.3 Definição de competências

Há quem opte por ter uma equipe na qual todos fazem tudo. Porém, isso pode constituir um grande risco de perder seus melhores colaboradores. Isso ocorre, na maioria das vezes, porque apenas alguns, de fato, executam as atividades, sobrecarregando e desmotivando aqueles que estão empenhados. Para minimizar essas situações, deve-se definir as competências de cada um, principalmente, dos sublíderes. Essas atividades, também, devem estar explícitas, em lugares estratégicos, para o conhecimento de todos. Assim, quando demandadas, todos saberão a quem direcioná-las. A definição de competências pode ser feita em conjunto com o sublíder, sem perder de vista as necessidades do projeto e o nível de conhecimento do sublíder.

#### **1.3.4 Apresentação dos sublíderes**

Esta etapa minimiza desconfortos com relação às ordens que serão dadas pelos sublíderes, as quais podem não ser bem recebidas, pelos seus subordinados, ou seja, aqueles que desempenharão atividades sob sua supervisão. A etapa de capacitação deverá prever, entre outros aspectos, qual deve ser a postura desse líder. Entretanto, mesmo com a capacitação, o gestor geral do projeto ou do negócio precisa deixar claro que o sublíder poderá tomar decisões e fazer os devidos encaminhamentos com relação à sua equipe. Preferencialmente, se possível, é claro, permitir que o sublíder monte sua equipe. Às vezes, a equipe é bem reduzida, podendo ser até uma dupla. Definir este quantitativo não é fácil, mas a quantidade nem sempre resulta em mais resultados. Ou seja, melhor qualidade e comprometimento do que a quantidade.

#### **1.3.5 Criar metas para sublíderes**

Os sublíderes irão tomar decisões, mas não devem ser os únicos responsáveis pelas metas. Ou seja, o gestor do projeto ou do negócio, considerando-se que ele conhece seu negócio, muito bem, deve manter a palavra final quanto à definição das metas e a partir destas é que é dada autonomia aos sublíderes. Vale salientar que, caso demande recursos financeiros adicionais, será necessária autorização prévia do gestor. Destaca-se a necessidade de estabelecer prazos, caso contrário não será possível a etapa de monitoramento/avaliação (passo 7).

#### **1.3.6 Reuniões periódicas individuais**

Quando o gestor delega suas atividades não significa que ele não deve acompanhá-las. Muito pelo contrário. Deverá manter reuniões periódicas e individuais com seus sublíderes, para que eles tenham consciência dos seus papéis no projeto ou negócio. Do contrário, provavelmente, essa pessoa não terá o seu melhor desempenho a longo prazo. Nessa etapa, o gestor poderá optar por reuniões gerais, também, quando os resultados podem ser compartilhados.

#### **1.3.7 Monitorar/Avaliar**

Nesta etapa, de posse das metas e dos resultados apresentados, pelos sublíderes, e/ou observados, em campo, o gestor deverá verificar se estas foram cumpridas nos prazos propostos, identificando justificativas nos casos em que houver atrasos. Essa etapa é importante, pois permite diferentes tomadas de decisão, quanto ao andamento do projeto ou negócio, bem como sobre a necessidade ou não de infraestrutura, de recursos financeiros adicionais, de conhecimento ou mesmo da substituição de sublíderes. No caso em que as metas forem cumpridas, não se esquecer de valorizar o desempenho dos sublíderes.

### **1.3.8 Substituir sublíderes**

Caso seja necessário, o gestor deverá, novamente, considerar uma pessoa em quem confie e seguir os passos desde a etapa 2, relativa à capacitação do(s) novo(s) sublíder(es), e etapas subsequentes. Ao passo que, caso a decisão seja pela manutenção, dos sublíderes, deve-se seguir para o passo 9.

### **1.3.9 Capacitação**

À medida que há novas metas ou necessidades de se cumprir metas não atingidas, muitas vezes, faz-se necessário buscar soluções ou conhecimento para tal finalidade. Isso é obtido por meio de novas capacitações. Observe que, a partir desse passo, o processo se transforma em um ciclo, composto pelas etapas 5 a 9, até que seja substituído, pelo menos, um sublíder ou finalizado o projeto ou negócio.

## 2 Marketing em negócios/projetos sociais

---

Antes de mais nada, vamos entender o que é *marketing*. Importante ressaltar que não existe um conceito único. Nesta abordagem, trataremos **marketing como um processo por meio do qual olhamos para os nossos clientes, ou possíveis consumidores, e buscamos compreender o que eles precisam ou desejam, e, a partir disso, analisamos nosso negócio ou projeto no sentido de atendê-los e tornar os nossos produtos ou serviços cada vez mais atrativos. Para isso, devemos considerar o estudo de mercado e das mudanças.**

Um consumidor não vai adquirir um produto se ele não souber que existe. Ou ainda, mesmo que saiba que exista, se ele não souber onde encontrá-lo, infelizmente, também, não poderá obtê-lo.

É nesse sentido que trazemos o conceito de *marketing*, o qual resulta da preocupação quanto à identificação de um produto ou serviço a partir dos consumidores, envolvendo a criação de uma proposta de valor para os clientes, de forma a satisfazê-los.

Baseando-nos na importância do papel dos clientes, destacamos a criação de **valor social**, que, na abordagem desse Módulo, está evidenciado nas políticas e práticas operacionais que ressaltam um negócio promissor por satisfazer determinados requisitos econômicos, sociais ou ambientais. Estes últimos, quando relacionados às tecnologias de baixo carbono, por exemplo.

Por outro lado, uma estratégia de *marketing*, que traga bons resultados para um determinado produto ou serviço pode não ser eficiente para outros. Ou ainda, uma estratégia estabelecida em canais de comunicação pouco acessados ou ultrapassados, também, pode ser pouco ou nada eficiente, mesmo que tenha envolvido muitos recursos financeiros. Nesse sentido, é preciso definir, claramente, a proposta de valor, mas também ser flexível para acompanhar as mudanças, tais como aquelas resultantes do mercado - ou de uma pandemia, como a Covid-19 -, bem como os canais estratégicos de comunicação entre seu negócio ou projeto e os seus clientes.

Destaca-se, então, a necessidade de estarmos constantemente inovando. Curi e Miguel (2017) já discutiam que a inovação tem estado presente, nos negócios sociais, tanto na melhoria dos processos, como na melhoria dos produtos. Além disso, rigorosamente falando, enfatiza-se que um negócio social deve contribuir para solucionar, pelo menos, um problema social.

Retomando à discussão, especificamente, quanto às estratégias de *marketing* e suas execuções, precisamos esclarecer que envolvem suas **formulações, implementações e**

**avaliações.** A formulação refere-se à sua concepção ou ideia. Este componente é mais adequadamente cumprido se usarmos algo que já discutimos antes. *Lembra?*

**Veja se você lembra:** Envolve a identificação das Oportunidades e Ameaças, do ambiente externo, bem como dos Pontos Fracos e Fortes do seu negócio ou do seu projeto.

Após análise da Matriz SWOT ou FOFA torna-se possível definir estratégias que se adaptem aos objetivos do seu negócio ou projeto (devem ser quantificáveis). Adiciona-se, a esses aspectos, a observação das motivações e necessidades, dos responsáveis pelas estratégias, recursos materiais e de pessoal disponíveis, bem como as expectativas a partir da sociedade (os clientes já citados anteriormente).

Talvez, você ainda não tenha pensado em um símbolo ou imagem que represente o seu negócio ou projeto, mas para que ele chegue ao conhecimento de outras pessoas é de suma importância que você crie sua identidade visual, ou seja, a sua **marca**.

A implementação, por sua vez, consiste na execução das ações necessárias ou estipuladas na estratégia. Apesar de vir após sua elaboração, ela deve ser analisada, conjuntamente, de modo a evitar perdas por falhas que poderiam ter sido previstas na fase anterior. Não menos importante, a avaliação/controle tornam o processo cíclico, promovendo identificações quanto à necessidade de melhorias contínuas.

Observe que falamos de proposta de valor, de clientes, de recursos materiais e de pessoal, de canais de comunicação e de ações.

**Opa!!! Isso nos lembra algo?** Sim. Aquele modelo de negócios que fizemos no Módulo 8.

De posse da nossa matriz SWOT ou FOFA e do Canvas, estamos preparados para pôr em prática as nossas estratégias de *marketing*, também, conhecidas como Plano de *Marketing*, uma vez que inclui tanto as estratégias como seu planejamento de execução. Vamos lá? Relembrando que os passos principais são: ELABORAÇÃO, IMPLEMENTAÇÃO E AVALIAÇÃO/CONTROLE.

Para ELABORAÇÃO, das estratégias, propomos realizar 3 etapas principais:

## **2.1 Criação da sua marca**

Mas como devemos fazê-lo?

Inicialmente, destaca-se que a marca deve ser bem pensada, pois, após ampla divulgação, você ganhará um histórico, que atribuirá a seu negócio um peso significativo. Desse modo, a marca tem um grande valor e não deve ser muito alterada, ao longo do



tempo, pelo risco de perda da identidade. Ou seja, são tantas que não haverá identificação pelos clientes. E considerando-se que, seus produtos ou serviços são de qualidade ou o seu projeto é exitoso, a fama da sua marca contribui para fidelização dos seus clientes e espera-se que ainda traga novos.

Há vários tipos de marcas, mas, em geral, estas contêm: apenas elementos figurativos (**marcas figurativas**); apenas palavras (**marcas nominativas**); ou ambos (elementos figurativos e nominativos (**marcas mistas**)). Há quem opte por adicionar *slogans* (palavras ou frase de efeito) à marca, por exemplo: *Terra que alimenta*.

Depois de pensar no elemento nominativo, da sua marca, o próximo passo é **realizar uma pesquisa para estar seguro de que esta ainda não é utilizada por outras pessoas ou empresas**. E onde devemos realizar essa pesquisa?

No *site* do Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI), que é o órgão responsável pelo registro de marcas no Brasil. Não havendo conflito, com marca registrada, em caso de preferência, acrescente possíveis elementos nominativos e/ou figurativos, bem como *slogans*, se for o caso. Os *slogans* são pouco utilizados, porque podem variar ao longo do tempo. Opa!! Não demore muito, nessa etapa, pois você deverá dar entrada, no pedido de registro, para assegurar que outra marca similar não será registrada antes da sua.

Uma estratégia de *marketing* pode ser totalmente inútil e ainda gerar custos adicionais, caso você não registre a sua marca, pois, se alguém o fizer, pode ser que você tenha que mudá-la devido a similaridades com outra marca, que tenha pedido de registro, mesmo que em data posterior àquela que você comprove usar no mercado. O primeiro a registrar é que tem o direito sobre a marca.

Finalmente, quem pode solicitar o pedido de registro junto ao INPI? A princípio, você mesmo pode solicitar, mas, devido a algumas especificidades do processo, recomenda-se contratar especialistas, que podem ser advogados ou não. Caso decida fazê-lo, você mesmo, antes de qualquer decisão, acesse o manual de marcas que está disponível no *site* do INPI. Até esta data, o *link* para acesso direto ao manual é: <http://manualdemarcas.inpi.gov.br/>.

Diante do processo de digitalização que o mundo vem passando, por necessidade, em função da pandemia da Covid-19, mais cedo ou mais tarde, no caso dos negócios, para expandir o seu negócio, você acabará usando o canal de comercialização oportunizado pela *Internet*. Mas lembre-se! Você ainda precisará registrar o endereço eletrônico, da sua empresa, conhecido como **domínio**. Mas só precisará se preocupar com isso quando decidir por usar esse canal. Para este fim, sugere-se: **www.registro.br**, **www.fapesp.org** ou em outros *sites* relacionados.

Para facilitar sua decisão, acrescenta-se que a criação de uma *home page* ou *site* depende do seu público-alvo e do seu tipo de negócio. Se o público-alvo é constituído de pessoas que costumam acessar a *internet*, então, há grande possibilidade de aumentar os seus ganhos por meio da criação do seu *site*, perfil no *Instagram* etc.

## 2.2 Definição de objetivos e metas

Nessa etapa, é importante você já ter definido onde quer chegar. Observe que você já o fez quando estávamos abordando sobre autoavaliação e monitoramento.

As metas e objetivos devem, preferencialmente, ser quantificáveis, tal como por exemplo: Qual o volume de vendas que queremos atingir? Quantos clientes queremos ter? Quantos mercados queremos acessar? Isso em um determinado tempo (um ano?). Observe que quando os objetivos não são quantificáveis, ou seja, você os considera qualitativos, em geral, uma análise mais detalhada irá permitir identificar objetivos similares ou que correspondem ao mesmo aspecto, sendo que “quantificáveis”. Observe o exemplo:

**Objetivo qualitativo ou não quantificável:** Garantir a satisfação dos meus clientes

**Objetivo quantificável 1:** Manter ou aumentar o número de clientes

Observe que ao se manter ou aumentar o número de clientes é porque estes estão satisfeitos, mas podemos ampliar, sugerindo outro objetivo quantificável, que tem relação direta com aquele qualitativo que precisa atingir.

**Objetivo quantificável (*smart objective*) 2:** Número de novos clientes que informaram terem sido indicados por clientes antigos - para isso, poder-se-á perguntar, a novos clientes, como tomaram conhecimento do seu negócio, por exemplo. Perceba que ambos têm relação com aquele objetivo não quantificável estipulado inicialmente.

## 2.3 Definição do composto de *marketing*

De acordo com Sebrae (2013), agora sim, definiremos as estratégias de *marketing* para as quais deve ser definido o composto de *marketing*, formado por **5 itens: produto, preço, praça, promoção e pessoas**. Vamos chamar esse composto de **5P**.

### a) Produto

O **produto** pode ser tangível - algo físico, no qual podemos tocar - ou pode ser intangível - que não é possível tocar (tal como um serviço). Acrescenta-se que o produto se refere ao que é ofertado aos clientes ou público-alvo.

Quanto mais atrativos os produtos forem, melhor!! Que tal satisfazer o público-alvo incluindo ganhos adicionais, como embalagens diferenciadas, selo ambiental, selo de produto orgânico, etc.

Já que o foco é o produto, sua análise deve ser minuciosa, inclusive, considerando-se o ciclo de vida - do “nascimento” (inserção no mercado) até ou sua “morte” (quando sai do mercado). No caso de projetos, refere-se à data de início e fim. Especificamente, deveremos analisar 4 fases:

**Figura 3: Análise**

| Produto   | Projeto   |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inserção no mercado.</li> <li>2. Crescimento (expansão das vendas).</li> <li>3. Saturação do mercado, ou seja, não há por que aumentar a produção, porque não há maior demanda.</li> <li>4. Não há mais demanda, pois surgiram outras opções no mercado.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Início do projeto.</li> <li>2. Execução das etapas iniciais.</li> <li>3. Consolidação, inclusive com avaliação.</li> <li>4. Finalização do período e do projeto.</li> </ol> |

Fonte: Elaboração própria

Observe que um produto essencial, como é o caso de alimentos, como as verduras, ainda não tem substitutos. Entretanto, devido a mudanças de hábitos, de alguns consumidores, pode haver priorização por verduras orgânicas, por exemplo. Desse modo, para que você esteja no mercado, para um determinado produto, precisa conhecer o seu desenvolvimento, especificamente, como ele deve se adaptar ou mudar, no sentido de evitar sua “morte”, mantendo-se no mercado por tempo indeterminado.

No caso de um projeto, mesmo finalizado o período de execução, e, principalmente, os investimentos, cabe a você identificar novos investimentos ou mesmo mantê-lo ativo a partir de recursos próprios, com novo planejamento, baseando-se nas fontes de receitas que estão sendo obtidas. Se as fontes de receitas (dinheiro que entra) é maior que os custos, então, verifique as oportunidades para que não deixe “morrer” algo que já está encaminhado.

Como oportunidades de crescimento, quanto aos produtos, apresentamos algumas sugestões:

- Incluir novos produtos e buscar aceitação por seus clientes.
- Buscar novos clientes (novos acessos ao mercado).
- Incluir novos produtos para novos mercados (a mais arriscada).

Com base em Sebrae (2013), adaptamos perguntas para colocarmos a mão na massa. Vamos lá?

### **Vamos praticar?**

- 1) Em qual fase o seu produto ou projeto de serviço se encontra?
- 2) Quais estratégias de crescimento ou de continuidade serão adotadas?

### **b) Preço**

O Preço de um produto ou serviço refere-se a quanto ele vale para os seus clientes. Este deve cobrir os custos do produto ou serviço e retornar os ganhos desejados. Para definir os ganhos desejados deve-se analisar, além dos custos, quanto o consumidor está disposto a pagar e, também, se está compatível com os valores praticados no mercado.

Para definir o preço, sugerimos, então, a análise dos seguintes aspectos:

- Qual mercado pretende alcançar?
- Quanto seus clientes podem pagar? No caso de projetos, quanto podem financiar?
- **Quais características dos seus produtos ou serviços ou projetos são mais atrativas para seus clientes ou investidores?**
- Há possibilidade de “preços promocionais” para incentivar a saída de produtos, principalmente, aqueles perecíveis?
- **Há possibilidade de diferenciar os preços por regiões (custos com transporte)?**
- Há maior oferta em determinado período do ano?
- Há desconto para pagamentos antecipados?

- Há desconto por volume de compras?

Com base nas respostas, a estas e outras perguntas, a prática, ou mão na massa, refere-se a quais estratégias relacionadas aos preços você poderá definir.

**Considerando o seu negócio ou projeto, descreva quais estratégias de preço ou de necessidade de investimento tornaram seus produtos/serviços ou projeto atrativo(s) para que recebam tais valores?**

### c) Praça

Esse composto da estratégia refere-se a como o seu produto ou serviço será acessado pelos seus clientes. Nesse sentido, conforme vimos, durante elaboração do modelo de negócios, envolve os canais de distribuição, **lembra?**

- **Como os produtos ou serviços chegam aos consumidores?**
- **Como seu projeto chega ao conhecimento de investidores?**

Caso o seu canal de distribuição não seja direto com o consumidor final (B2C), ou seja, se houver clientes que são distribuidores (B2B), as ações de *marketing* devem considerar todos eles. Se conta com vendedores ou representantes, poderá criar estratégias para incentivá-los a vender mais, tal como **premiações** ou **bônus** por número de vendas.

Em Sebrae (2013) vê-se, ainda, o **marketing cooperado**, o qual contempla a união de esforços envolvendo os canais de distribuição e, também, até mesmo os concorrentes em potencial. Isso é viável no sentido de ampliar a divulgação dos produtos, em maior escala, com **realização de eventos, feiras** e outras ações.

Como estratégias para a “Praça”, ou onde os seus produtos estão visíveis para os consumidores ou clientes, você pode refletir quanto a um local específico no qual o cliente poderá adquirir seus produtos:

- Há fácil acesso?
- Há limpeza ou higiene?
- Há disposição ou *layout* que permita deixar seu cliente à vontade?
- Há boa disposição dos produtos?
- Há estacionamento? entre outros.

Assim, você estará apto a definir as estratégias de *marketing* ligadas à praça.

Este é o momento em que você deverá descrever as estratégias que considera adequadas para os seus produtos/serviços ou projeto ser(em) acessado(s) pelos interessados ou clientes/consumidores. Onde eles terão acesso?

#### **d) Promoção**

Este item refere-se diretamente às formas de comunicação com seus clientes ou consumidores. Nesse sentido, como você vem se comunicando com os seus clientes? Você apenas aguarda que eles o procurem ou realiza ações para que sejam informados sobre a existência dos seus produtos ou serviços? Ou ainda, mantém contato com determinada periodicidade de modo que seus clientes ou consumidores sejam lembrados de que seus produtos ou serviços continuam sendo oferecidos?

Sebrae (2013) destaca dois tipos de promoção: venda pessoal e propaganda. Eles também serão considerados na nossa abordagem.

**Venda Pessoal** - Trata-se da forma de comunicação que é feita *face-to-face*, ou seja, face a face. Esse tipo de comunicação pode ser realizado por você mesmo, vendedores internos ou ainda vendedores ou representantes externos. O importante é que o cliente seja bem tratado. Logo, se você não é o responsável direto pelas vendas, destine um tempo para treinar seus vendedores. Além disso, você também poderá lançar mão de programas de incentivo ou premiações, conforme estratégia também adequada para o composto “Praça”, citado anteriormente. Para ações de incentivo, recomenda-se um programa de controle das vendas e atendimento para que possa monitorar o desempenho dos seus vendedores.

**Propaganda** - A propaganda é uma das ferramentas de *marketing* mais conhecidas e até mesmo algumas pessoas acreditam que é a única, mas não é, conforme estamos tratando, nesse texto, com abordagem de diversas possibilidades. Quando nos referimos à consolidação e perpetuação da imagem ou marca de um negócio ou projeto, de fato, a propaganda é a ferramenta mais utilizada.

Por meio da propaganda, o cliente ou consumidor mantém-se informado sobre seus produtos ou serviços a partir de diferentes meios de comunicação. A escolha dos meios de veiculação deverá ser feita com base no conhecimento dos seus segmentos de clientes sobre diferentes aspectos, tais como: quais meios de comunicação/informação ele mais acessa? Por outro lado, você também terá que pesquisar sobre quais são aqueles mais acessíveis financeiramente?

Como elementos indispensáveis, para seu anúncio ou propaganda, recomendamos as seguintes reflexões:

- A mensagem que você quer passar deve ser clara, resumida e convincente.

- O produto/serviço e a marca (se houver) devem estar em destaque.
- Deve-se incluir contatos (telefone e *e-mail*, por exemplo) e/ou localizações (endereço e/ou *site*).
- Incluir fotos ou imagens, dos seus produtos e/ou serviços, tornando-os, visualmente, mais atrativos, embora sejam apenas representações ou meramente ilustrativos.

O Quadro 1 contém algumas das vantagens e desvantagens para algumas opções de veículos de comunicação para **propaganda**.

**Quadro 1:** Vantagens e desvantagens

| Veículos ou Meios                     | Vantagens  | Desvantagens   |
|---------------------------------------|--|--|
| <b>Televisão</b>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atinge elevado número de potenciais clientes/consumidores</li> <li>• Inclui elementos de áudio e de vídeo</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto custo</li> </ul>   |
| <b>Rádio</b>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baixo custo</li> <li>• Público seletivo</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Público menor</li> <li>• Inclui apenas áudio</li> </ul>   |
| <b>Revistas</b>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Público seletivo</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclui apenas visual</li> <li>• Alto custo de veiculação</li> </ul>   |
| <b>Jornais</b>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto alcance em um único dia</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Restringe-se a um período muito curto</li> </ul>  |
| <b>Site</b>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baixo custo</li> <li>• Alto alcance</li> <li>• Pode atingir elevado número de potenciais clientes/consumidores</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Precisa de alguém para atualizá-lo periodicamente.</li> </ul>   |
| <b>Carro de som</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baixo custo</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcance limitado</li> </ul>   |
| <b>Participação em feiras/eventos</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baixo custo (quando próxima)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcance limitado</li> <li>• Restringe-se a um período curto</li> </ul>  |
| <b>Folders/Panfletos</b>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Não depende de acesso à internet, TV ou rádio</li> <li>• Público seletivo</li> </ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto custo com impressão</li> <li>• Depende de pessoas para distribuir</li> <li>• Restringe-se a um período curto</li> <li>• Gera lixo</li> <li>• Inclui apenas visual</li> <li>• Alcance limitado</li> </ul> |

Fonte: Elaboração própria

Ainda podemos citar diversos outros meios ou veículos, que podem ser utilizados em uma estratégia de *marketing*, para o seu negócio ou projeto, tais como a comunicação em pontos de vendas, o *telemarketing*, políticas de fidelização, entre outros. Assim, não é nossa pretensão esgotar todas as possibilidades.



E aí? Vamos fazer com que mais interessados ou clientes/consumidores, em potencial possam tomar conhecimento do seu negócio ou projeto (Promoção)? Para isso, quais principais estratégias de *marketing* que pretende realizar? Descreva-as aqui.

### **e) Pessoas**

Apesar de ser o último composto a ser trabalhado, trata-se de elemento essencial, pois todas as ações dependem de pessoas para sua realização.

As estratégias, quanto a esse aspecto, devem se basear naquilo que seus clientes/consumidores precisam e, por outro lado, também, no que os seus colaboradores desejam ou anseiam. Assim, poderá identificar, entre outras, necessidades para lançar mão das seguintes estratégias:

- Capacitação dos funcionários, que, assim, estarão motivados por se sentirem em constante aprendizado “bancado” por você.
- Bônus financeiros a depender das avaliações de desempenho.
- Criação de um termo de compromisso do colaborador sobre a necessidade de melhor atender aos clientes, dentre outros.
- Canais de comunicação, por meio dos quais os clientes podem avaliar os produtos, prestação de serviços, ou mesmo os funcionários que os atenderam, se for o caso.

### **Vamos praticar?**

*Descreva estratégias que considera adequadas para o seu negócio ou projeto, e que estejam voltadas para os seus colaboradores, em termos de: possíveis treinamentos, tipos de comunicação interna, formas de avaliação e bônus, entre outras ações que julgar necessárias para, indiretamente, obter mais satisfação dos seus clientes/consumidores.*

1) Treinamentos (quais?)

2) Avaliação, prêmios, foto funcionário do mês, bônus (quais?)

Agora, finalizada a etapa de elaboração das estratégias, você precisa descrevê-las nos moldes de um Plano de ação, para, então, dar início à sua implementação, obtendo seu Plano de *Marketing*. Para isso, podemos usar diversas ferramentas, entre elas o método 5W2H (What? Why? Who? Where? When? How? How much) ou (O quê? Por quê? Quem? Onde? Quando? Como? Quanto?).

Veja o exemplo:

**Tabela 1: 5W2H**

| O quê                   | Por quê   | Quem             | Onde           | Quando              | Como                  | Quanto                        |
|-------------------------|---|------------------|----------------|---------------------|-----------------------|-------------------------------|
| <i>Criação de marca</i> | <i>Para agregar valor aos meus produtos ou serviços</i> | <i>Meu filho</i> | <i>Em casa</i> | <i>Maio de 2021</i> | <i>Usando o Corel</i> | <i>Nenhum custo adicional</i> |

Fonte: Elaboração própria

Elabore parte do seu Plano de ação com, pelo menos, 3 itens:

**Figura 4: Plano de ação**

| O quê | Por quê | Quem | Onde | Quando | Como | Quanto |
|-------|---------|------|------|--------|------|--------|
|       |         |      |      |        |      |        |
|       |         |      |      |        |      |        |
|       |         |      |      |        |      |        |

Fonte: Elaboração própria

Por fim, a terceira etapa: **AVALIAÇÃO/CONTROLE**, que tem sua importância no desempenho do Plano de ação. Se for bem realizada, o resultado esperado será igual ou até melhor que o previsto. Para esse fim, você deverá utilizar a abordagem descrita, no primeiro item desse Módulo, relativa às técnicas para a autoavaliação e o monitoramento de projetos, sendo que direcionadas para o seu Plano de *marketing*.

### **Conheça Mais:**

- **Sebrae – Plano de Marketing**

<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/MG/Sebrae%20de%20A%20a%20Z/Plano+de+Marketing.pdf>

## **A Avaliação**

Na avaliação, desse Módulo, serão observados os seguintes critérios:

1. A adequação do conteúdo, durante o desenvolvimento das atividades, conforme nível da abordagem em aula.
2. A disponibilidade e a clareza, do educando, nos processos de compartilhamento e discussão *on-line/síncrona*.
3. Documento final, contendo Matriz SWOT (do projeto ou negócio) e o Plano de *marketing*.

# Conclusão

---

Caro(a) aluno(a)!

A partir de agora você já tem uma visão mais ampliada sobre o seu próprio projeto ou negócio, identificando aspectos internos (forças e fraquezas) bem como aspectos externos (oportunidades e ameaças). Bem como, tomou conhecimento e aplicou algumas técnicas para autoavaliação, monitoramento, elaboração de estratégias e de Plano de *marketing*.

Após compartilharmos saberes, esperamos que seu negócio ou projeto continue crescendo e que não seja abandonado após cessarem possíveis investimentos. Você está apto a buscar novos investimentos, se for o caso, ou mesmo pôr em prática ações para obtenção de receitas a partir dos seus produtos ou serviços, de tal modo que sejam cobertos os custos e atendam aos objetivos do seu negócio ou projeto.

## Referências

CURI, D. P.; MIGUEL, L. A. P. A Importância dos negócios sociais na geração de valor para a sociedade dentro da ótica de liberdades econômicas. **Anais eletrônicos [...]** Fórum Liberdade Econômica. 6 a 8 de novembro de 2017. Mackenzie – SP. Disponível em: [https://www.mackenzie.br/fileadmin/OLD/62/ARQUIVOS/PUBLIC/SITES/ECONOMICA/2017/A\\_importancia\\_dos\\_negocios\\_sociais\\_na\\_geracao\\_de\\_valor\\_social\\_30out2017\\_artigo.pdf](https://www.mackenzie.br/fileadmin/OLD/62/ARQUIVOS/PUBLIC/SITES/ECONOMICA/2017/A_importancia_dos_negocios_sociais_na_geracao_de_valor_social_30out2017_artigo.pdf). Acesso em: 22 abr. 2021.

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae). **Como elaborar um plano de *marketing***. Belo Horizonte: Editora Sebrae Minas. 2013.

## Considerações finais

---

Olá!

Mais uma vez, foi muito gratificante e enriquecedor partilhar saberes, mutuamente, com vocês, e esperamos que também tenha sido recompensador, para vocês, de modo que tenham identificado os benefícios dos temas abordados, com aplicação nos seus próprios negócios ou projetos ou para seus possíveis novos empreendimentos ou projetos futuros.

No próximo Módulo, serão trabalhadas técnicas específicas para o registro de atividades no campo.

Aguardamos sua participação nestas próximas reflexões.

Até lá e bons estudos!



**PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO**  
**TECNOLOGIAS AGRÍCOLAS**  
**DE BAIXO CARBONO**  
**PRS CAATINGA**

O Programa de Capacitação em Tecnologias Agrícolas de Baixo Carbono é uma iniciativa da Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável (FBDS) em parceria com a Universidade Federal do Vale do São Francisco (Univasf). Criado no âmbito do Projeto Rural Sustentável Caatinga, seu objetivo é promover conhecimento sobre conceitos e práticas de tecnologias agrícolas de baixa emissão de carbono, levando em conta as características e peculiaridades da região semiárida.

Através do curso de especialização lato sensu “Tecnologias de Baixa Emissão de Carbono: Fortalecendo a Convivência com o Semiárido”, o Programa investe na qualificação de assistentes técnicos e extensionistas que atuam junto a cooperativas e associações de produtores rurais para fomentar a adoção de práticas e tecnologias orientadas para a agricultura de baixo carbono. Entre seus discentes também estão indivíduos com perfis diversos como agricultores familiares, lideranças locais, associados de organizações produtivas, funcionários públicos, agentes de crédito, entre outros.

O PRS Caatinga é resultado de um acordo de cooperação internacional firmado entre os governos do Reino Unido e do Brasil com recursos do Financiamento Internacional para o Clima, administrados pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e tendo o Ministério da Agricultura e Pecuária (MAPA) como beneficiário institucional.

ELABORAÇÃO



PARCEIRO EXECUTOR



EXECUÇÃO



REALIZAÇÃO



[www.prscaatinga.org.br](http://www.prscaatinga.org.br)