



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS



BRUNA SARAIVA PORTO

MOGNO AFRICANO E ÓLEO COMBUSTÍVEL:

estudo das práticas de gestão da empresa ECOCAPITAL

Limeira

2016



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS



BRUNA SARAIVA PORTO

MOGNO AFRICANO E ÓLEO COMBUSTÍVEL:

estudo das práticas de gestão da empresa ECOCAPITAL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de bacharel em Gestão de Comércio Internacional à Faculdade de Ciências Aplicadas da Universidade Estadual de Campinas.

Orientador: Prof. Dr. Otávio Gomes Cabello

Limeira
2016

Ficha catalográfica
Universidade Estadual de Campinas
Biblioteca da Faculdade de Ciências Aplicadas
Renata Eleuterio da Silva - CRB 8/9281

P838m Porto, Bruna Saraiva, 1994-
Mogno africano e óleo combustível : estudo das práticas de gestão da empresa ECOCAPITAL / Bruna Saraiva Porto. – Limeira, SP : [s.n.], 2016.

Orientador: Otávio Gomes Cabello.
Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Ciências Aplicadas.

1. Exportação. 2. Investimento. 3. Estratégia. 4. Marketing. I. Cabello, Otávio Gomes. II. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Ciências Aplicadas. III. Título.

Informações adicionais, complementares

Titulação: Bacharel em Gestão de Comércio Internacional

Banca examinadora:

Paulo Hayashi Junior

Data de entrega do trabalho definitivo: 08-12-2016

PORTO, Bruna Saraiva. Mogno Africano e Óleo Combustível: estudo das práticas de gestão da empresa ECOCAPITAL. 2016. 27 fls. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Gestão de Comércio Internacional) – Faculdade de Ciências Aplicadas. Universidade Estadual de Campinas. Limeira. 2016.

RESUMO

O objetivo deste trabalho é apresentar uma análise dos principais problemas, oportunidades e necessidades (PON'S) observados na ECOCAPITAL, uma empresa individual de responsabilidade limitada que atua em dois setores distintos: o mercado de mogno africano e o mercado de óleo combustível. O interesse pelo estudo foi desenvolvido a partir da realização de atividades de estágio na ECOCAPITAL, o que permitiu um maior contato com o negócio, a empresa e seus stakeholders. Após a realização de entrevistas abertas com o empresário, funcionários e clientes da organização, ocorreu levantamento de dados e foram selecionados três PON'S a serem aprofundados neste trabalho. Estes se apresentam como: boas chances de exportação do mogno, principalmente para mercados europeus, americanos e asiáticos; captação de grande público, com uma modalidade de investimento diferenciada; conquistar novos clientes que tinham outro fornecedor fixo de óleo combustível. Baseado em revisão bibliográfica, foi apresentado um plano de ação para solucionar cada um dos três principais PON's diagnosticados como importantes e urgentes para o sucesso da empresa.

Palavras-chave: Estágio. Exportação. Investimento. Estratégia. Marketing.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Fluxograma da Cadeia Produtiva da Madeira	12
Figura 2 – Produtos florestais madeireiros exportados, por país importador (2015) .	15
Figura 3 – Valor de exportação dos principais produtos florestais madeireiros.....	16
Figura 4 – Vendas Internas de Combustíveis no Brasil.....	19
Figura 5 – Fluxograma de Exportação	20

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Análise dos PON'S	14
Tabela 2 – Classificação dos PON'S.....	14
Tabela 3 – Plano 1 ECO: retorno sobre o investimento	17
Tabela 4 – Plano 2 CAPITAL: retorno sobre o investimento	17
Tabela 5 – Correção de valores pelo CDI	18

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CDI	Certificado de Depósito Interbancário
LCA	Letra de Crédito do Agronegócio
LCI	Letra de Crédito Imobiliário
PON	Problemas, Oportunidades e Necessidades

SUMÁRIO

1. A ORGANIZAÇÃO	9
2. OS SETORES	11
3. ATIVIDADES DE ESTÁGIO	13
4. PRINCIPAIS PON'S DA ECOCAPITAL.....	13
4.1 ANÁLISE DOS PON'S.....	14
4.2 CLASSIFICAÇÃO DOS PON'S	14
5. TRÊS PRINCIPAIS PON'S.....	15
6. ANÁLISE DO CAMPO DE FORÇA	19
7. PLANO DE AÇÃO	21
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	25

1. A ORGANIZAÇÃO

A ECOCAPITAL foi criada em abril de 2013, na categoria de Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (EIRELI). Iniciou suas atividades com a comercialização de óleo combustível, desenvolvendo o trabalho com mogno africano cerca de um ano depois. A motivação para a criação da empresa surgiu por já existir uma atividade familiar na cidade de Boa Vista em Roraima relacionada à plantação de mogno há cerca de 15 anos, em uma fazenda do Aparecido Piva, sogro do Daniel Curti (empresário da ECOCAPITAL). A partir de um maior contato com o negócio e a percepção da demanda e seu potencial lucrativo, surgiu o interesse em desenvolver esse trabalho no estado de São Paulo.

A empresa é prestadora de serviços, consultoria agroflorestal e agricultura de baixo carbono (Plano ABC), especializada em mogno africano das espécies *Khaya Ivorensis* e *Khaya Senegalensis*. Atua no plantio e manejo sustentável, reflorestamento e recuperação de pastos e áreas degradadas utilizando o Sistema de Integração Lavoura - Pecuária - Floresta (ILPF) e na comercialização de mudas, árvores e florestas plantadas de mogno africano. Atua também no arrendamento de terras para pequenos investidores, na prospecção de grandes áreas de hectares para formação de florestas plantadas e na comercialização de óleos combustíveis para geração de energia térmica.

Com sede na cidade de Araraquara em São Paulo, possui escritório administrativo e comercial, fazenda e viveiro próprios. Conta com mais de quinze projetos florestais nas cidades de Araraquara, Ribeirão Preto, Altinópolis, Matão, Américo Brasiliense, Santo Antônio da Alegria e em outras regiões do país. Possui também viveiro e fazendas já plantadas na cidade de Boa Vista em Roraima e parceria com a Empresa Premium Ambiental em Mogi Mirim, onde se localiza a base e estocagem dos óleos comercializados.

Além do empresário que concentra todas as atividades de direção, a ECOCAPITAL conta com cinco funcionários comissionados e uma estagiária, sendo todo o restante do serviço terceirizado.

Os principais produtos comercializados pela ECOCAPITAL são óleos combustíveis para energia térmica: OC Premium APF, OC BPF A1 e OC BPF A1 Aditivado, que são utilizados para queima em caldeiras, fornos, secadores e usinas de asfalto. Além da

prestação de serviços e consultoria agroflorestal, a empresa também comercializa mudas, árvores e florestas plantadas de mogno africano.

Como principais concorrentes no mercado de óleos combustíveis, a ECOCAPITAL tem: SuperOilBras (Cosmópolis – SP), Concept Oil (Paulínia – SP) e Quality Oil (Paulínia – SP). Já no mercado de mogno africano, a empresa não tem concorrentes diretos, visto que nenhuma empresa acompanha o processo de maneira tão ampla. Apesar disso, seus principais concorrentes são: Parque Florestal (Inhumas – GO), Mudas Nobres (Goiânia – GO) e Plante Ouro (Gurinhata – MG).

No mercado de mogno africano, a ECOCAPITAL tem clientes diversos, incluindo, principalmente, pequenos investidores individuais. Já no mercado de óleos combustíveis, seus principais clientes são: International Paper (Nova Campina – SP), Clariant S.A (Suzano – SP), Metalúrgica Tuzzi (São Joaquim da Barra – SP), Ferrusi Fundação (Sertãozinho – SP), Baldan Implementos Agrícolas (Matão – SP), Dulcini S.A (Pirassununga – SP) e Grupo Jorcal (Pariquera-Açu – SP).

As principais estratégias utilizadas pela ECOCAPITAL são relacionadas à consciência e responsabilidade ambiental. Além dos investimentos constantes na capacitação e treinamento dos profissionais, a empresa aposta na flexibilidade e falta de estrutura rígida na organização, integração da equipe, acompanhamento de todos os processos de perto e diversificação vertical (participando de todos os estágios da cadeia produtiva no mercado de mogno africano). A estratégia de penetração de mercado também é amplamente utilizada pela empresa, que busca ganhar maior participação nos mercados em que atua, vendendo mais produtos para seus clientes atuais e conquistando clientes de seus concorrentes.

Com apenas pouco mais de três anos de atividade, a ECOCAPITAL vem expandindo seu negócio cada vez mais. A empresa se tornou membra associada da AMCHAM Brasil (Câmara Americana de Comércio para o Brasil) e parceira da Premium Ambiental. Desenvolveu o Green Seal (Empresa Sustentável Livre de CO²), que é um selo de certificação para empresas preocupadas com a sustentabilidade e responsabilidade ambiental, e que desejam contribuir para um planeta sustentável plantando árvores de mogno africano. A ECOCAPITAL vem realizando novas parcerias e atraindo novos clientes, sendo que em seu último ano de atividade conquistou 4 novos compradores fixos de óleo combustível. O faturamento da ECOCAPITAL em 2014 foi de R\$4.393.230,75, tendo um aumento de cerca de 2,159% no ano 2015.

2. OS SETORES

A organização atua em dois setores distintos: o mercado de mogno africano e o mercado de óleo combustível.

Segundo GOMES (2010, p. IX), o mogno africano “é uma espécie de moderado a rápido crescimento e pode ser cultivado gerando a médio e longo prazo excepcional retorno financeiro”. Com a expectativa de problemas de abastecimento na indústria moveleira, devido à baixa velocidade do reflorestamento de madeiras nobres, o cultivo dessa espécie contribuirá para atender a demanda futura deste setor em ascensão.

O setor de mogno africano aparece como uma boa alternativa de investimento, por ser a principal madeira nobre do Brasil e ter grande demanda nacional e internacional. A madeira é muito valorizada e procurada também para a construção naval e peças ornamentais, o que torna este um mercado seguro.

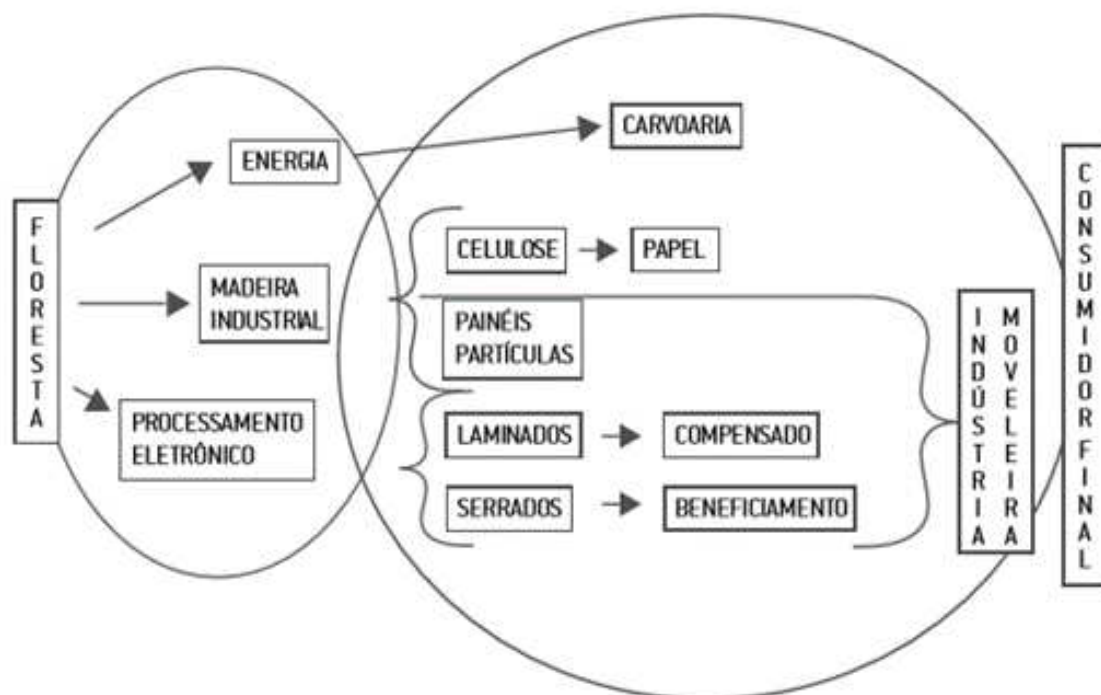
Segundo VALVERDE et al. existe uma imensa amplitude de indústrias e produtos no Setor Florestal Brasileiro, que é composto, basicamente, por três cadeias produtivas: madeira industrial, processamento mecânico da madeira e madeira para energia (conforme figura 1).

Como afirmam os autores, “praticamente todos os segmentos da indústria florestal têm apresentado crescimento no mercado internacional”. Com o desenvolvimento da indústria de serrados nas duas últimas décadas, o Brasil passou a ocupar o 2º lugar na produção de folhosas no ranking internacional, além da indústria de compensados já ser a 6ª maior do mundo (ABIMCI, 2012).

VALVERDE et al. apontam que, apesar de ocupar parcela insignificante do território, em 2010 o setor contribuiu com “quase R\$52 bilhões na formação do valor bruto da produção, com R\$7,5 bi na arrecadação de impostos, com mais de 2 milhões de empregos diretos e indiretos e mais de R\$9 bilhões para o superávit da balança comercial”, baseados em dados da ABRAF (2011).

O setor de base florestal possui participação significativa nos indicadores macroeconômicos, podendo se desenvolver ainda mais, por contar com condições favoráveis, competência gerencial e ciência florestal.

Figura 1 – Fluxograma da Cadeia Produtiva da Madeira



Fonte: Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável – FBDS.

O setor do óleo combustível tem grande demanda, já que este é largamente utilizado como fonte energética na indústria moderna. Os preços tendem a convergir às paridades internacionais, já que é um produto derivado de uma commodity (petróleo).

GONÇALVES (2010, p. 23) postula a importância do papel do óleo combustível para as indústrias brasileiras nas últimas décadas, afinal, o uso deste foi capaz de promover “a substituição da lenha como fonte principal de geração de calor e energia por uma fonte líquida que pode ser mais facilmente transportada, além de automatizar a alimentação dos equipamentos”.

Apesar do volume comercializado no país ter sofrido diversas variações, e tendo GONÇALVES (2010, p. 23) apontado “uma queda de 50,93% no consumo acumulado dos últimos 10 anos” devido à expansão do gás natural em várias regiões do país, a demanda mantém ativas mais de 200 distribuidoras autorizadas no Brasil. Tendo, inclusive, aumentado o consumo do óleo combustível em 209% no estado do Amazonas nos últimos dez anos.

TOLMASQUIM, GUERREIRO e GORIN (2007) afirmam que “a produção de derivados de petróleo em 2030 é estimada em 3,7 milhões de barris por dia, com a

consequente expansão da capacidade de refino, necessária para atender à demanda doméstica”, porém, com a substituição por gás natural na indústria em geral, o óleo combustível pode diminuir sua participação na matriz de consumo de derivados, que em 2008 representava cerca de 8%.

3. ATIVIDADES DE ESTÁGIO

Como estagiária administrativa e financeira da ECOCAPITAL, minhas principais atividades são atuar no processo de atendimento, prestando informações e esclarecendo dúvidas dos clientes e fornecedores.

Sou responsável por preparar informações para atualização dos bancos de dados e auxiliar na verificação de contratos. Além de participar na elaboração de planilhas, confecção de relatórios, preenchimento de formulários e organização de documentos.

4. PRINCIPAIS PON'S DA ECOCAPITAL

Problemas:

- PON 1: Doenças e pragas da cultura de mogno africano
- PON 2: Burocracia no processo de exportação do mogno
- PON 3: Ameaça da concorrência direta e indireta

Oportunidades:

- PON 4: Boas chances de exportação do mogno, principalmente para mercados europeus, americanos e asiáticos
- PON 5: Captação de grande público, com uma modalidade de investimento diferenciada

Necessidades:

- PON 6: Público interessado em investir no mercado de mogno africano
- PON 7: Conquistar novos clientes que tinham outro fornecedor fixo de óleo combustível
- PON 8: Aquisição de novas terras para o plantio de mogno africano
- PON 9: Parcerias com empresas do setor

4.1 ANÁLISE DOS PON'S

Tabela 1 – Análise dos PON'S

PON	IMPORTANTE	URGENTE
PON 1	X	
PON 2		
PON 3		X
PON 4	X	X
PON 5	X	X
PON 6	X	
PON 7	X	X
PON 8	X	
PON 9	X	

Fonte: Elaboração própria

4.2 CLASSIFICAÇÃO DOS PON'S

Tabela 2 – Classificação dos PON'S

PON	IMPORTANTE	URGENTE	O QUE FAZER
PON 2	Não	Não	Nada
PON 3	Não	Sim	Delegar e Esquecer
PON 1	Sim	Não	Delegar e Acompanhar
PON 6	Sim	Não	Delegar e Acompanhar
PON 8	Sim	Não	Delegar e Acompanhar
PON 9	Sim	Não	Delegar e Acompanhar
PON 4	Sim	Sim	Fazer
PON 5	Sim	Sim	Fazer
PON 7	Sim	Sim	Fazer

Fonte: Elaboração própria

5. TRÊS PRINCIPAIS PON'S

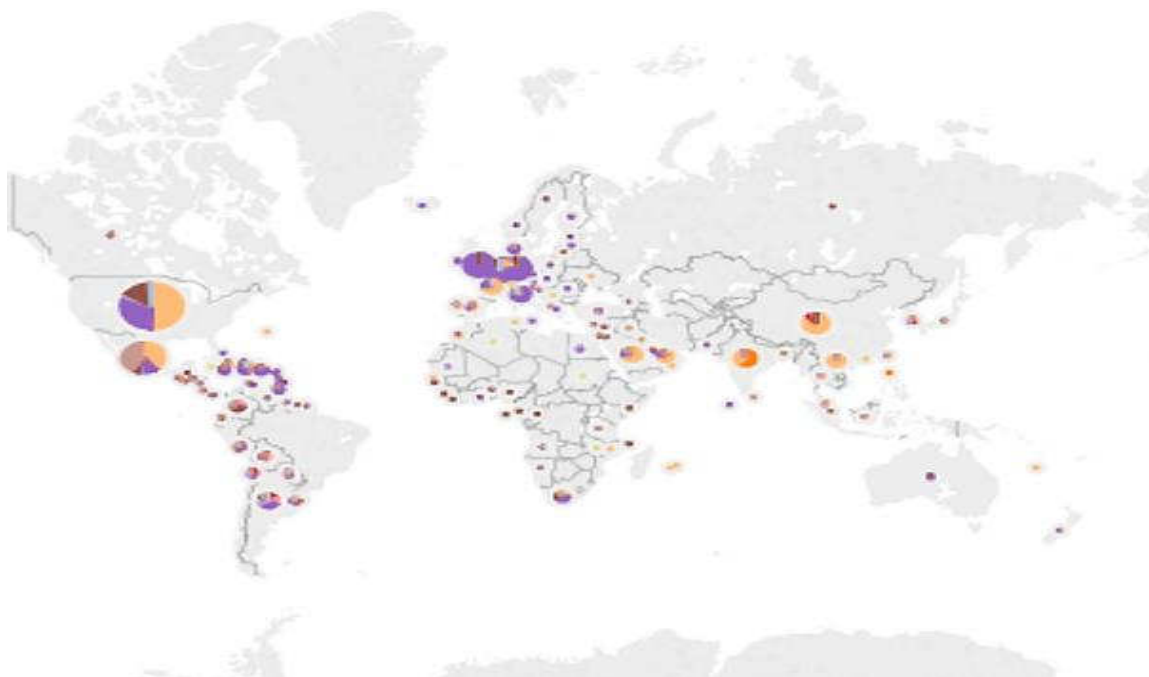
Os três principais PON'S foram escolhidos para análise devido à sua importância e urgência dentro da ECOCAPITAL:

- **PON 4:** Boas chances de exportação do mogno, principalmente para mercados europeus, americanos e asiáticos

A exportação do mogno para outros mercados, além da comercialização no mercado interno, é uma grande oportunidade a ser explorada pela empresa. Com quantidades cada vez mais crescentes de mogno, tendo atualmente cerca de 2200 árvores prontas para corte e 70 hectares de floresta plantada, a ECOCAPITAL pode aumentar seus ganhos ao conquistar diferentes mercados para exportar madeira.

Conforme apresentado na figura 2, os principais países importadores dos produtos madeireiros (madeira em tora, madeira serrada, painéis de madeira, outras polpas e aglomerados) exportados pelo Brasil em 2015 foram os Estados Unidos, China, Países Baixos (Holanda), Itália, França, Reino Unido e Argentina. Sendo assim, a ECOCAPITAL pode aproveitar a grande demanda internacional (figura 3) para expandir seu mercado consumidor e seus rendimentos.

Figura 2 – Produtos florestais madeireiros exportados, por país importador (2015)



Fonte: Sistema Nacional de Informações Florestais (SNIF) do Serviço Florestal Brasileiro (SFB)

Figura 3 – Valor de exportação dos principais produtos florestais madeireiros

Produto PFM	Ano					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Carvão vegetal	1.116.077	560.272	457.054	692.494	742.104	1.649.734
Cavacos e partículas	110.807.396	107.490.478	116.864.585	129.060.925	132.438.781	135.826.653
Madeira em tora	5.045.377	11.492.974	12.655.535	12.429.414	24.649.554	32.512.299
Madeira serrada	418.127.763	408.695.899	351.756.759	353.428.204	425.332.090	455.627.978
Outras polpas	9.687.774	10.156.030	61.050	533.475	1.631.817	1.838.566
Outros aglomerados	1.833.195	2.524.420	2.587.069	2.122.709	2.050.579	1.522.477
Painéis de madeira - Aglomerados: OSB	13.801.456	15.332.152	15.472.608	13.384.604	18.944.763	17.937.374
Painéis de madeira - Aglomerados: partículas e Outros	9.946.292	11.444.363	12.679.851	15.635.799	15.722.726	25.106.143
Painéis de madeira - Compensados	418.258.924	370.360.074	408.100.962	429.228.750	467.760.420	482.205.132
Painéis de madeira - Laminados	30.289.824	36.091.231	34.426.526	30.081.301	34.852.009	33.208.891
Painéis de madeira - Painéis de Fibra - Chapa de fibra	39.136.112	44.728.090	51.363.835	60.898.473	67.994.938	76.561.449
Painéis de madeira - Painéis de Fibra - MDF	14.818.704	22.800.147	36.944.875	57.039.981	67.796.599	95.288.324
Painéis de madeira - Painéis de Fibra - Outros	4.011.161	261.271	177.825	39.375	70.971	585.707
Papel e papelão	1.763.861.549	1.915.477.271	1.721.526.855	1.734.431.860	1.688.398.735	1.777.534.023
Papel reciclado	1.458.759	6.682.500	5.431.892	6.027.488	5.658.379	15.248.122
Pellets de madeira			9.716	47.882	1.409.261	4.360.599
Polpa de madeira (Celulose)	4.750.530.537	4.984.783.524	4.700.438.179	5.179.425.767	5.290.855.970	5.586.318.020
Produtos Secundários da madeira	1.471.347.533	1.468.908.153	1.614.654.223	1.418.934.941	1.636.892.496	1.409.329.771
Produtos Secundários de papel	294.888.675	331.380.896	288.659.248	273.304.064	275.536.185	284.239.762
Resíduos de madeira	29.209	22.750	93.487	239.498	108.258	291.189

Fonte: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC)

- **PON 5:** Captação de grande público, com uma modalidade de investimento diferenciada.

Um dos negócios da ECOCAPITAL é a comercialização de árvores e florestas plantadas de mogno africano. O investidor individual ou a empresa aplica seu capital e a ECOCAPITAL cuida de todos os aspectos do investimento, desde o plantio e manutenção da árvore, até a venda da madeira. A captação de grande público para investir nessa modalidade diferenciada é uma boa oportunidade de expandir os rendimentos da empresa.

A relação investimento e retorno é diferenciada na ECOCAPITAL. Além da possibilidade do capital investido ser amortizado em parcelas, o investidor opta por um dos dois planos disponibilizados pela empresa, de acordo com a quantidade de árvores plantadas. No Plano 1 ECO (tabela 3), a partir de uma árvore adquirida, o retorno financeiro total é de 1000% no décimo terceiro ano após o plantio. No Plano 2 CAPITAL (tabela 4), a partir de treze árvores adquiridas, o fluxo de caixa se torna positivo no nono ano após o plantio, sendo oferecido bônus devido aos desbastes realizados na árvore, além do retorno financeiro, oferecendo um retorno total de 1143%.

Tabela 3 – Plano 1 ECO: retorno sobre o investimento

Pagamento em até três vezes (a partir de uma árvore)	
Quantidade de árvores	5
Valor individual da árvore em dólar	US\$ 200
Dólar pré-fixado negociável	3,50
Valor do investimento em reais	R\$ 3500,00
Retorno sobre o investimento	
Quantidade de madeira serrada em metro cúbico	5
Retorno projetado em dólar	US\$ 10000,00
Retorno projetado no 13º ano em reais	R\$ 35000,00

Fonte: Elaboração própria

Tabela 4 – Plano 2 CAPITAL: retorno sobre o investimento

Pagamento em até três vezes (a partir de treze árvores)	
Quantidade de árvores	50
Valor individual da árvore em dólar	US\$200
Dólar pré-fixado negociável	3,50
Valor do investimento em reais	R\$35000,00
Retorno sobre o investimento	
Quantidade de madeira serrada em metro cúbico	50
Retorno projetado em dólar	R\$ 100000,00
Bônus no 5º ano em reais	RS 5000,00
Bônus no 9º ano em reais	R\$ 45000,00
Retorno projetado no 13º ano em reais	R\$ 350000,00
Retorno financeiro total projetado	R\$ 400000,00

Fonte: Elaboração própria

É possível analisar o investimento através de uma comparação da taxa de retorno de 1000% do investimento em treze anos na ECOCAPITAL com um investimento em Letra de Crédito Imobiliário ou do Agronegócio (LCI/LCA). Tomando como exemplo um investimento em LCI/LCA com rentabilidade em percentual do CDI pós-fixado pagando 97%, e sendo a taxa atual do CDI de 14,13%, temos 13,70% ao ano, sendo

obtido um total de 335,40% no período (tabela 5). Sendo assim, um investimento de R\$3500,00 em LCI/LCA teria um retorno de cerca de R\$15239,29, enquanto o investimento na ECOCAPITAL oferece um retorno de R\$35000,00.

Tabela 5 – Correção de valores pelo CDI

Dados básicos da correção pelo CDI	
Dados informados	
Data inicial	01/10/2003
Data final	03/10/2016*
Valor nominal	R\$ 3.500,00 (REAL)
% do CDI	97,00 %
Dados calculados	
Índice de correção no período	4,35408302
Valor percentual correspondente	335,408302 %
Valor corrigido na data final	R\$ 15.239,29 (REAL)

Fonte: Banco Central do Brasil

- **PON 7:** Conquistar novos clientes que tinham outro fornecedor fixo de óleo combustível

Por ser uma organização com apenas três anos de atividade, a ECOCAPITAL vem buscando ganhar maior participação nos mercados em que atua. Apesar de ter seus clientes fixos e esporádicos, a empresa busca dobrar suas vendas de cerca de 200 toneladas por mês, sendo assim, a conquista de novos compradores de óleo combustível para energia térmica é uma necessidade da empresa.

A ECOCAPITAL tem um desafio, diante dos diversos níveis de venda anuais e diminuição, a partir de 2014, das vendas do óleo combustível no Brasil (figura 4). Além de se deparar com a mudança da matriz energética de diversas empresas do óleo combustível para o gás natural, que apesar de mais caro, oferece uma queima mais limpa.

Figura 4 – Vendas Internas de Combustíveis no Brasil

Combustível	mil m ³			
	2012	2013	2014	2015
Diesel B	55.900	58.571	60.032	57.211
Biodiesel (B100)	2.762	2.929	3.410	4.005
Gasolina C	39.698	41.428	44.364	41.137
Gasolina A	31.758	31.679	33.273	30.204
Etanol Anidro	7.940	9.686	11.091	10.934
Etanol Hidratado	9.850	11.755	12.994	17.863
<i>Etanol Total</i>	17.790	21.441	24.085	28.796
<i>Ciclo Otto Total</i>	49.548	53.183	57.358	59.000
GLP	12.926	13.276	13.410	13.249
Óleo Combustível	3.934	4.990	6.195	4.932
QAV	7.292	7.225	7.470	7.355
GAV	76	77	76	64
TOTAL	129.677	137.323	144.541	141.811

Fonte: Sistema de Informações de Movimentação de Produtos (SIMP) da Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP)

6. ANÁLISE DO CAMPO DE FORÇA

- **PON 4:** Boas chances de exportação do mogno, principalmente para mercados europeus, americanos e asiáticos
- a) Situação atual: pouca exportação de madeira; maior parte das vendas no mercado interno
 - b) Situação desejada: diminuição da dependência do mercado interno; duplicar os ganhos com exportação do mogno
 - c) Forças impulsionadoras: mercado consumidor disponível; valorização do mogno no exterior
 - d) Forças contrárias: burocracia do processo de exportação com elaboração de diversos documentos e passos a serem realizados (figura 5); necessidade de equipe especializada

Figura 5 – Fluxograma de Exportação

1. Planejamento	2. Pesquisa de Mercado	3. Negociação com o importador	4. Elaboração da fatura pro forma	5. Envio de fatura pro forma ao importador
6. Importador vai ao banco e solicita a abertura da carta de crédito (LIC)	7. Exportador analisa a carta de crédito	8. Exportador elabora a fatura comercial	9. Exportador prepara a mercadoria para embarque	10. Exportador elabora o packing list
11. Exportador emite nota fiscal	12. Exportador providencia pré-transporte até o porto	13. Exportador solicita o despacho aduaneiro	14. Pagamento do frete e seguro pelo exportador	15. Recebimento do conhecimento de embarque (BIL)
16. Desembarço e averbação junto à RFB	17. Emissão do comprovante de exportação	18. Exportador consolida toda a documentação	19. Exportador contrata câmbio	20. Exportador entrega documentação ao banco
21. Exportador liquida o câmbio e recebe os reais	22. Exportador envia carta de agradecimento	23. FIM		

Fonte: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC)

- **PON 5:** Captação de grande público, com uma modalidade de investimento diferenciada

- Situação atual: poucos investidores; negócio pouco conhecido pelo público externo
- Situação desejada: maior conhecimento do negócio pelo público; duplicar os investimentos por empresas e investidores individuais
- Forças impulsionadoras: retorno elevado de dez para um; facilidade do investimento com a ECOCAPITAL dominando todos os aspectos; tranquilidade em relação ao retorno garantido pela empresa, com acompanhamento de perto de sua plantação e o comprometimento da ECOCAPITAL de plantar dez árvores para cada árvore adquirida pelo cliente (por questões de segurança e para agregar valor no plantio)
- Forças contrárias: retorno em tempo fixo e longo prazo, sendo que o fluxo de caixa se torna positivo no nono ano após o plantio, oferecendo retorno financeiro total no décimo terceiro ano; menor flexibilidade

- **PON 7:** Conquistar novos clientes que tinham outro fornecedor fixo de óleo combustível

- Situação atual: poucos clientes fixos, cerca de 200 toneladas vendidas por mês
- Situação desejada: grande venda de óleo combustível para diversos clientes, pois com apenas sete grandes clientes fixos com alta demanda e alguns clientes

menores e esporádicos atualmente, a ECOCAPITAL tem como meta duplicar suas vendas no próximo ano

- c) Forças impulsionadoras: qualidade do serviço; bom atendimento
- d) Forças contrárias: concorrência; empresa pouco conhecida; mudança da matriz de muitas empresas do óleo combustível para o gás natural

7. PLANO DE AÇÃO

- **PON 4:** Boas chances de exportação do mogno, principalmente para mercados europeus, americanos e asiáticos

A ECOCAPITAL concentra suas atividades de venda de mogno no mercado brasileiro, sendo assim, tem a oportunidade de diminuir sua dependência do mercado interno e duplicar os ganhos através da exportação do mogno.

Como observado por Macqueen et al (2004, p.143) "A sobreposição das jurisdições dos diferentes ministérios nos níveis federal e estadual causaram a proliferação de barreiras burocráticas que precisam ser vencidas pelas companhias exportadoras", o que leva a empresa à necessidade de se desenvolver e obter conhecimento em relação à atividade exportadora.

Uma das maneiras que a ECOCAPITAL pode utilizar para desenvolver a oportunidade de exportação do mogno, é contratar equipe especializada. Conforme apresentado por CHIAVENATO (2010, p. 118) "[o recrutamento] pode estar concentrado na aquisição de competências necessárias ao sucesso organizacional para aumentar a competitividade do negócio".

Como o processo de recrutamento e seleção necessário é em função da atividade de venda do mogno para mercados internacionais, Las Casas (2010, p. 416 e 425) pontua que "Definidas as características do cargo e o perfil do candidato, os administradores devem procurar profissionais altamente qualificados para o trabalho de venda", afinal, "vendedores treinados e conhecedores do ramo de negócios em que atuam produzem mais eficientemente, proporcionando maior retorno para a empresa".

Além disso, é preciso que a empresa alinhe os objetivos do colaborador com os seus e capacite o funcionário através de treinamento, proporcionando conhecimento e habilidades que focalizem a obtenção dos resultados esperados, pois "para a

empresa, além de otimizar os investimentos, ele [o treinamento] permite a formação de uma equipe mais coesa, que desenvolva seu trabalho de acordo com as orientações recebidas pela administração." (Las Casas, 2010, p. 422)

- **PON 5:** Captação de grande público, com uma modalidade de investimento diferenciada

Como a ECOCAPITAL oferece uma modalidade de investimento diferenciada, ela precisa aproveitar a oportunidade de seu negócio e utilizar elementos de estratégia de marketing para captar público investidor.

A comunicação integrada de marketing (CIM) utiliza promoção estratégica e coordenada para criar uma mensagem consistente através de múltiplos canais, para garantir um impacto persuasivo máximo nos consumidores atuais e nos consumidores potenciais da empresa. (FERREL; HARTLINE, 2009, p. 307)

É importante que a empresa selecione elementos dos quatro componentes da comunicação integrada de marketing: propaganda, relações públicas, venda pessoal e promoção de vendas.

A propaganda dirigida pode ser muito útil para a ECOCAPITAL, na medida em que o investimento da empresa é um segmento de mercado estreito e bem definido. Mala direta, sites da internet e revistas voltadas para consumidores potenciais oferecem a oportunidade de atingir o mercado a um custo relativamente baixo.

Os métodos de relações públicas podem ser utilizados para promover a empresa, suas ideias, seu negócio e sua imagem. A ECOCAPITAL pode atingir e influenciar os stakeholders desejados através de métodos como patrocínio de eventos, releases, boletins, relatórios anuais e artigos esclarecedores.

A venda pessoal consiste em uma maneira de informar e persuadir os consumidores. Para isso, a ECOCAPITAL precisa recrutar e treinar vendedores para o propósito específico da empresa, já que o contato pessoal é altamente vantajoso e permite uma proximidade maior com o cliente, para aprender sobre suas expectativas e oferecer um serviço de excelência.

As promoções de vendas são elementos de incentivo para o consumidor. A ECOCAPITAL pode utilizar métodos de promoção como brindes, programas de fidelidade e prêmios.

- **PON 7:** Conquistar novos clientes que tinham outro fornecedor fixo de óleo combustível

A ECOCAPITAL precisa utilizar algumas estratégias para aumentar suas vendas de óleo combustível. Atualmente, a empresa vem adotando uma estratégia de preços baixos, mas, como pontuam Kotler e Keller (2006, p. 454) "Um preço baixo compra a participação de mercado, mas não a fidelidade do mercado. Os mesmos clientes passarão para qualquer empresa que ofereça preços mais baixos". Sendo assim, como o produto comercializado pela empresa possui em essência as mesmas características e benefícios que o produto dos concorrentes, a empresa pode apostar em estratégias de diferenciação.

Segundo Ferrel e Hartline (2009, p. 219) a "diferenciação de produto envolve a criação de diferenças na oferta de produto de uma empresa que a distinga das ofertas da concorrência". Como um dos principais componentes desse aspecto é a percepção dos consumidores, a ECOCAPITAL tem a necessidade de investir na imagem e nos serviços de suporte ao consumidor.

Os serviços de suporte ao consumidor agregam valor ao produto, sendo assim, a ECOCAPITAL pode oferecer entrega personalizada, certificados ou garantias estendidas e programas de afinidade para fidelizar o cliente. Além disso, criar um programa de marketing que utilize a publicidade como meio para consolidar a imagem da ECOCAPITAL, pode influenciar a maneira como o consumidor percebe a empresa, aumentando as vendas.

Além desses aspectos, a comunicação integrada de marketing, que foi foco no PON 5 (captação de grande público, com uma modalidade de investimento diferenciada), também pode ter grande efeito na conquista de novos compradores de óleo combustível. A ECOCAPITAL precisa utilizar de propaganda e relações públicas para estimular e consolidar a percepção da empresa, além de investir na venda pessoal e na promoção de vendas para incentivar e persuadir os compradores.

A gestão dos relacionamentos com o consumidor também é um ponto importante a ser desenvolvido pela organização. Conforme definido por Ferrel e Hartline (2009, p. 370), "O desenvolvimento dos relacionamentos de longo prazo com os consumidores é uma das melhores maneiras de proteger a empresa contra invasões competitivas e contra o rápido ritmo de mudança ambiental."

A transação deve estabelecer valor e ser mutuamente benéfica para a empresa e o consumidor. Sendo assim, a ECOCAPITAL deve buscar formas de integrar os relacionamentos entre consumidores, funcionários, parceiros da cadeia de fornecimento e stakeholders externos, em função da meta fundamental de satisfação do consumidor.

Para melhoria e manutenção dos relacionamentos com o consumidor, a ECOCAPITAL pode utilizar estratégias de incentivos financeiros (como grandes descontos e cupons), laços sociais (como programas de afiliação), personalização aprimorada (como notificações de lembrete) e laços estruturais (como transações eletrônicas automáticas e relacionamentos contratuais). Além de outros métodos que podem ser utilizados pela empresa para atingir a meta da criação de valor, como: propaganda e amostragem do produto, venda pessoal, bom atendimento, lembretes e incentivos frequentes, cartões e programas de panfletagem, eventos e reuniões com o cliente e contratos de longo prazo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, J. L.; GHIRARDI, A. **Substituição de derivados do petróleo no Brasil: questões urgentes**. Pesquisa e Planejamento Econômico, Rio de Janeiro, v.16, n.3, p.745-772, dez. 1986. Disponível em <http://www.memoria.nemesis.org.br/index.php/ppe/article/viewFile/1027/966>> Acesso em 05/06/2016.

BANCO Central do Brasil. **Calculadora do cidadão: correção de valores em CDI**. Disponível em: <https://www3.bcb.gov.br/CALCIDADA0>>. Acesso em 16/10/2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COELHO, M. R. F.; BERGER, R. **Competitividade das exportações brasileiras de móveis no mercado internacional: uma análise segundo a visão desempenho**. Rev. FAE, Curitiba, v.7, n.1, p.51-65, jan./jun. 2004. Disponível em: http://ciflorestas.com.br/arquivos/doc_competitividade_desempenho_19716.pdf> Acesso em 19/09/2016.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, M.D. **Estratégia de marketing**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

GOMES, D. M. **Análise de Viabilidade Técnica, Econômico-financeiro para Implantação da Cultura do Mogno-Africano (Khaya ivorensis A. Chev.) na Região Oeste de Minas Gerais**. Trabalho de conclusão de curso (Pós-graduação em Gestão Florestal). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2010. Disponível em: http://www.pecca.com.br/pos/florestal/tccs/daniel_gomes.pdf> Acesso em 30/05/2016.

GONÇALVES, F. S. **Petróleo e Combustíveis Industriais: Mercado e Aplicações**. Trabalho de conclusão de curso (Engenharia Química). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010. Disponível em:

<<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/35181/000792972.pdf?...1>>.

Acesso em 01/06/2016.

KOTLER, Philip. KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, A. L. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. 1. ed. 4. reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

MACQUEEN, D.J.; GRIEG-GRAN, M.; LIMA, E.; MACGREGOR, J.; MERRY, F.; PROCHNIK, V.; SCOTLAND, N.; SMERALDI, R.; YOUNG, C. E. F. (2004) **Exportando sem crises: a indústria de madeira tropical brasileira e os mercados internacionais**. Small and Medium Forest Enterprises Series No. 1. International Institute for Environment and Development, Londres, Reino Unido.

MINISTÉRIO do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC). **Base de dados do comércio exterior brasileiro**. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/comercio-exterior/estatisticas-de-comercio-exterior/base-de-dados-do-comercio-exterior-brasileiro-arquivos-para-download>>. Acesso em 02/10/2016.

TOLMASQUIM, M. T.; GUERREIRO A.; GORIN, R. **Matriz energética brasileira: uma prospectiva**. Novos estudos - CEBRAP, São Paulo, n.79, nov. 2007. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0101-33002007000300003&script=sci_arttext> Acesso em 05/06/2016.

UNIVERSIDADE Estadual de Campinas. Faculdade de Ciências Aplicadas. Comissão da Biblioteca Prof. Dr. Daniel Joseph Hogan. **Normas para elaboração dos trabalhos de conclusão de cursos**. Limeira: [s.n.], 2015. Disponível em: <<http://www.fca.unicamp.br/documents/bibliofca-manual-tcc-2015.pdf>> Acesso em: 03/11/2016.

SERVIÇO Florestal Brasileiro. **Painel de exportações de Produtos Florestais Madeireiros (PFM) 2015.** Jan. 2016. Disponível em: http://www.florestal.gov.br/snif/producao-florestal/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&catid=14&id=246 Acesso em 04/10/2016.

VALVERDE, S. R. et al. Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável – FBDS. **Silvicultura Brasileira - Oportunidades e Desafios da Economia Verde.** Disponível em: <http://www.fbds.org.br/IMG/pdf/doc-29.pdf>. Acesso em 01/06/2016.