



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS



Johnny Henrique da Silva
Luana Aparecida Romano Fortunato
Lucas Campeã Soares
Mariana Carmello de Lima
Melissa Viana Schwaab
Raquel Victória Braga de Lima

Consultoria de negócios com foco em finanças e marketing para o
Coletivo de Produtoras Elizabeth Teixeira

Limeira

2022



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS



Johnny Henrique da Silva
Luana Aparecida Romano Fortunato
Lucas Campeã Soares
Mariana Carmello de Lima
Melissa Viana Schwaab
Raquel Victória Braga de Lima

Consultoria de negócios com foco em finanças e marketing para o Coletivo de Produtoras Elizabeth Teixeira

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como
requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel
em Administração e Administração Pública à Faculdade
de Ciências Aplicadas da Universidade Estadual de
Campinas.

Orientador(a): Prof(a). Dr(a). Juliana Pires de Arruda Leite

Limeira
2022

Ficha catalográfica
Universidade Estadual de Campinas
Biblioteca da Faculdade de Ciências Aplicadas
Ana Luiza Clemente de Abreu Valério - CRB 8/10669

C766 Silva, Johny Henrique da, 1998-
Consultoria de negócios com foco em finanças e marketing para o Coletivo de Produtoras Elizabeth Teixeira / Johny Henrique da Silva, Luana Aparecida Romano Fortunato, Lucas Campeã Soares, Mariana Carmello de Lima, Melissa Viana Schwaab, Raquel Victória Braga de Lima. – Limeira, SP : [s.n.], 2022.

Orientador: Juliana Pires de Arruda Leite.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Ciências Aplicadas.

1. Alimentos naturais. 2. Reforma agrária. 3. Administração financeira. 4. Produtos agrícolas - Comercialização. I. Leite, Juliana Pires de Arruda, 1977-. II. Fortunato, Luana Aparecida Romano, 1999-. III. Soares, Lucas Campeã, 1994-. IV. Lima, Mariana Carmello de Lima, 1999-. V. Schwaab, Melissa Viana, 2001-. VI. Lima, Raquel Victória Braga de, 1996-. VII. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Ciências Aplicadas. VIII. Título.

Informações adicionais, complementares

Título em outro idioma: Business consultancy focused on finance and marketing for the Elizabeth Teixeira Producer Collective.

Palavras-chave em inglês:

Natural foods

Land reform

Financial management

Titulação: Bacharel

Data de entrega do trabalho definitivo: 15-07-2022

Agradecimentos

Nós gostaríamos de agradecer e dedicar essa dissertação às seguintes pessoas:

Aos nossos pais e familiares por nos apoiarem no ingresso à Universidade e por nos suportarem em nossos momentos de dificuldade e angústia até alcançarmos os conhecimentos que nos permitiram elaborar este Trabalho de Conclusão de Curso.

À Faculdade de Ciências Aplicadas da Universidade Estadual de Campinas, seu corpo docente, direção e administração. Em especial à Professora Doutora Juliana Pires de Arruda Leite, por nos orientar com excelência na elaboração deste trabalho com as produtoras do assentamento Elizabeth Teixeira, prezando sempre pelo respeito às produtoras e a ética da nossa atuação.

Por fim, à Ana Caroline Dias Silva e à Bárbara Martins, voluntárias do coletivo de produtoras Elizabeth Teixeira e às produtoras Cíntia da Silva, Clarice dos Santos, Jandira da Silva, Marieta Ferreira das Neves, Melissa Moroski Lacowicz e ao produtor Antonio Fogaça por nos permitirem aprender e trabalhar com o coletivo, participarem de reuniões, nos fornecerem acesso a organização interna tornando possível a realização deste trabalho e atuando com grande parceria e cumplicidade ao longo dessa jornada.

Resumo

O presente trabalho apresenta o planejamento, a execução e os resultados de uma consultoria de gestão ao grupo de produtoras de produtos orgânicos do Assentamento Elizabeth Teixeira (Limeira/SP) com foco em finanças e marketing do negócio. Contudo, foi necessário considerar as especificidades da realidade do assentamento, que se associam com fatos históricos e estruturais carregado pela luta de terras e a violência envolvida em todo esse processo no Brasil que se perpetua até os dias atuais com a concentração da estrutura fundiária que ainda alavanca a desigualdade social no país. Assim, o trabalho também expõe limitações e dificuldades encontradas no decorrer da consultoria e conclui com as soluções apresentadas que, o trabalho de extensão universitária aliado a políticas públicas pensadas ao direito à terra e à moradia são caminhos para que a desigualdade no campo mencionada anteriormente entre em decréscimo.

Palavras-chave: alimentos naturais; reforma agrária; consultoria; administração financeira; administração de marketing.

Abstract

The current final paper presents the planning, and results of a management consultancy to the group of producers from Elizabeth Teixeira settlement (Limeira/SP) focused on business finance and marketing. Nevertheless, it was necessary to consider the specificities of the settlement's reality, which are associated with historical facts and structural carried by the land struggle and the violence involved in this whole process in Brazil that is perpetuated until nowadays with the concentration of the land structure that still leverages social inequality in the country. Thereby, this work also shows limitations and difficulties found in the course of the consultancy and concludes with the solutions presented that the university extension work combined with public policies designed for the right to land and housing are ways for the inequality in the field mentioned come into decrease.

Keywords: natural foods; land reform; consultancy; financial management; marketing management.

Sumário

1 Introdução	6
2 Situação Problemática: dados e informações sobre o problema e limitações do projeto.....	9
3 Revisão da Literatura e Metodologia do Trabalho.....	14
4 Solução Proposta e Planejamento da Intervenção.....	19
4.1 Resumo da atividade realizada com suas etapas, responsáveis e envolvidos ...	21
5 Resultados alcançados e discussão: relevância e impacto	26
6 Conclusão	33
8 Anexos e Apêndices	35
8 Referências Bibliográficas	40

1. Introdução

As modificações econômicas e sociais, em um contexto globalizado, corroboram em uma maior intensidade para que a produção de pequenos agricultores continue à margem do mercado. É neste contexto, destaca Messina (2022), que grupos populares se organizam a fim de autogerir a produção e comercialização de alimentos orgânicos de forma local e regional. Esses grupos, na maioria das vezes, estão ligados aos assentamentos de reforma agrária. Contudo, existe um movimento de ressignificação dessa relação de consumo por parte do coletivo de produtoras Elizabeth Teixeira, na cidade de Limeira (SP), pois a cooperação e a colaboração são princípios indispensáveis.

Primeiramente, é possível constatar que há um agravamento dos condicionantes socioeconômicos no assentamento Elizabeth Teixeira. Um dos motivos se dá pelo modo como as relações de poder foram constituídas, bem como o processo de modernização da tecnologia agrícola ligada ao sistema capitalista, que força a produção em larga escala. Nesse sentido, os pequenos produtores rurais enfrentam diversas barreiras para o desenvolvimento da agricultura familiar (MESSINA, 2022).

Enquanto, a ressignificação do consumo Messina (2022) traz uma perspectiva imprescindível onde, afirma que os pequenos produtores que estão à margem do sistema capitalista cheio de lacunas, acabam ocupando determinados espaços a fim de inserir a agroecologia com o viés solidário que vai para além da relação de produzir e vender apenas. Além disso, acrescenta:

No âmbito dos assentamentos de reforma agrária, destaca-se o desenvolvimento de iniciativas como a adoção de modos de produção baseados em princípios agroecológicos e a criação de espaços de produção, comercialização e consumo autogeridos pelos grupos populares. Especificamente no pré-assentamento Elizabeth Teixeira, além da adoção de modos de produção agroecológicos, existe a organização, por um grupo de produtoras, da distribuição de cestas agroecológicas ao Grupo de Consumo Responsável (GCR) de Campinas-SP, aqui estudado (MESSINA, 2022, p. 02).

É importante salientar que o incentivo ao consumo de alimentos não orgânicos e baseados na lógica de produzir mais e vender mais, não levam em consideração a função social do alimento e sua produção. Esse efeito advém de um

ato político. Pois o Estado possui a capacidade de influenciar a demanda para determinados nichos de mercado ao optar por incentivar a produção da agricultura orgânica ou a tradicional, que atualmente se caracteriza como agronegócio (MESSINA, 2022, p. 03).

Posto isto, apresenta-se a motivação pela realização do presente trabalho comunitário em conjunto com as produtoras de alimentos orgânicos do assentamento Elizabeth Teixeira. O objetivo principal do trabalho consiste em utilizar meios e ferramentas acessíveis que permitam o planejamento, a organização e o controle das finanças do Coletivo de Produtoras, assim como a organização do marketing nas redes sociais e nos principais desafios do Coletivo para que o grupo fique satisfeito com o que almeja ao seu negócio.

O projeto comunitário constitui-se em duas frentes, sendo a de Comunicação e Marketing e a Financeira. A relevância desse trabalho se dá por organizar as informações que obtivemos junto às produtoras do coletivo de produtoras Elizabeth Teixeira, através de visitas presenciais ao assentamento e comunicação online, a fim de cooperar com empoderamento feminino e incentivo ao consumo de alimentos orgânicos na sociedade limeirense. Sendo assim, as orientações e ações desenvolvidas se respaldam nas condições e realidade das produtoras, bem como nas limitações de recursos.

Os voluntários das ações voltadas para comunicação e marketing e aprimoramento da organização financeira são alunos dos cursos de graduação em administração e administração pública, da Faculdade de Ciências Aplicadas da Universidade Estadual de Campinas. Ressalta-se que o trabalho é fruto da disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso, que apresentou nova configuração no ano de 2022, permitindo uma maior proximidade para com as comunidades locais de Limeira.

A universidade possui uma responsabilidade social fundamental neste processo. Os alunos se formam e passam, mas os projetos de extensão comunitária não necessariamente. O compromisso social da universidade assumido junto à comunidade produz um efeito interessante bem como descreve Oliveira, 2004, ao discorrer sobre “Anais do 2º Congresso Brasileiro de Extensão Universitária” trazendo uma reflexão sobre:

[...] a universidade como “locus” privilegiado do saber e do conhecimento realiza a interlocução com a sociedade, construindo novos e diferentes saberes, num patamar de mediação entre o saber popular e o saber científico (OLIVEIRA, 2004, p. 03).

Um dos pontos importantes do presente trabalho consiste, também, na relação mútua com as produtoras e voluntárias do coletivo Elizabeth Teixeira. Essa relação é alimentada pelas trocas do saber popular com o saber acadêmico, que se complementam ao longo do processo de consultoria. Além disso, o compromisso e responsabilidade, assumidos pelo grupo para com as produtoras, caracterizam-se pelos dias de dedicação e renúncia do interesse próprio para a colaboração comunitária.

2. Situação problemática

A exploração das terras brasileiras se iniciou com a chegada e colonização dos portugueses no território do Brasil, no ano de 1500. A partir disso, em 1530, segundo Morissawa (2001) foi utilizado o sistema de *plantation*, em grandes extensões de terras com o uso de mão de obra explorada para produção de cana de açúcar como foco da economia. E, nesse ano de 1530 inicia a formação de propriedades brasileiras, com a privatização das mesmas que eram públicas até então através do sistema de Capitânicas Hereditárias, que segundo Silva (1997), uma capitania era concedida a determinado donatário, o qual garantia a posse da terra por direito, mas a emissão de propriedades permanecia sobre o domínio da Coroa portuguesa. Assim, o processo de concessões de terras era privilegiado. Tal sistema, de capitânicas hereditárias, se estendeu até 1822, a partir dessa época até 1850 não havia no Brasil nenhuma forma de normatização e regulamentação de terras, sendo possível adquirir terras apenas por meio da posse, alastrando os números de grandes propriedades, concentrando as terras.

Apenas no ano de 1964, a chamada Lei da Reforma Agrária surgiu no Brasil, como Estatuto da Terra, durante o governo de Marechal Humberto de Alencar Castelo Branco devido à necessidade de distribuir terras, conceituar o campo, determinando os níveis de produtividade e caracterizando o uso social da terra. Para isso contou com caráter inovador ao introduzir novos conceitos que mensurou uma propriedade rural dentre 1 e 15 módulos rurais, caso contrário, se caracteriza como minifúndio ou latifúndio, então passíveis de desapropriação a fins de reforma agrária. E ainda, foram traçadas as unidades mínimas de produção por módulo rural, as caracterizando como produtivas ou improdutivas. Mas, advertido por Stédile (2002) o fato de que tal Estatuto, mesmo contendo significância no caráter progressista com suas importantes transformações na problemática agrária brasileira, não saiu do papel. Além disso, o projeto do possui uma dualidade entre a questão distributiva da terra, por associar a reforma agrária e a modernização do campo, sobrepondo o caráter econômico ao social, não contribuindo assim para resolução real da concentração da estrutura fundiária brasileira, ao favorecer as

grandes propriedades, então mais modernizadas e maior acesso à crédito (SILVA, 1997).

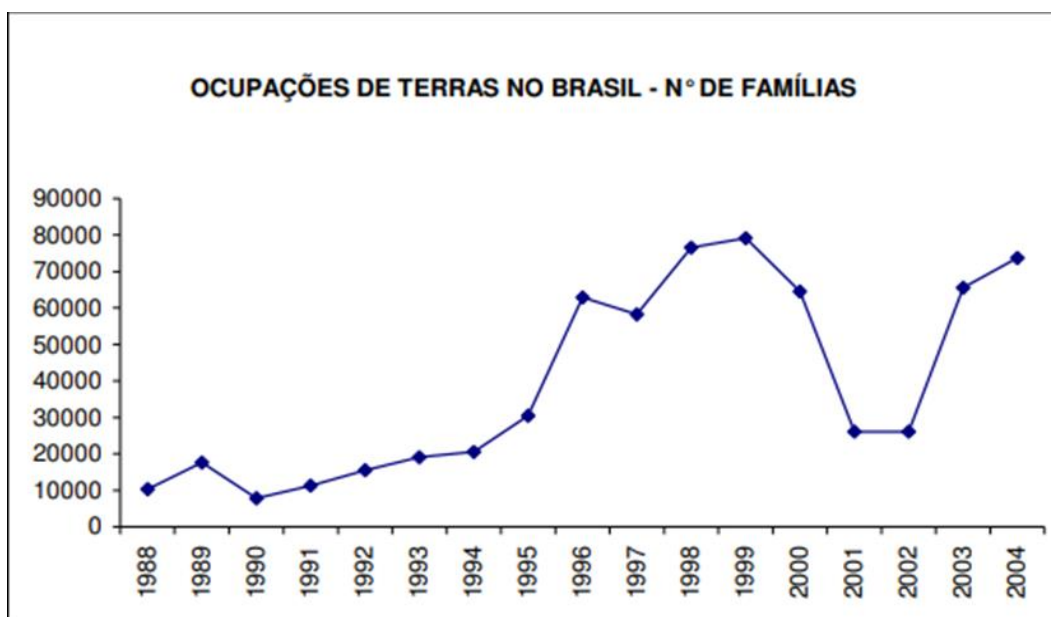
A constituição de 1988, segundo Stédile (2002), não obteve nenhuma evolução significativa de políticas para redução da concentração de terras no Brasil. Mas, nesse mesmo período, com a ampla globalização e reabertura econômica, no campo econômico ocorreram mudanças significativas com a expansão do agronegócio, contribuindo para a intensificação da concentração de terras e diminuição do número de estabelecimentos rurais no Brasil (OLIVEIRA, et al., 2005).

Um dos reflexos desse histórico da formação da propriedade privada, concentração e utilização da terra durante a história reflete na atual situação em que se encontra a estrutura fundiária brasileira. Oliveira et al. (2005) destacam que as propriedades com menos de 25 hectares representam 57,6% do total de propriedades, e menos de 7% da área ocupada no Brasil; já as propriedades com mais de 1000 hectares representam 1,6% dos imóveis cadastrados no INCRA e possuíam quase metade do total, 43,8%, da área total ocupada. Segundo Silva (1980) e Castro (1982), os avanços das transformações na agricultura do sistema capitalista com as manutenções de políticas do governo favorecendo as grandes propriedades e então desfavorecendo as pequenas propriedades, foram elementos preponderantes para a intensificação da concentração fundiária no Brasil, assim como a aquisição de terras como fundo de reserva e proteção aos ataques inflacionários. Segundo Albuquerque, (1985 apud SOUZA 2000), a estrutura agrária no Brasil teve poucas modificações entre 1940 e 1980, uma vez que tinha predomínio de pequenos estabelecimentos, porém com área total ocupada em baixo volume, enquanto a pequena totalidade de grandes proprietários dominava grande parcela das terras.

Em relação à pressão dos movimentos sociais rurais, segundo Carvalho (2005) os governos federais as respondem com políticas compensatórias de assentamentos rurais, para controlar ou transformar a expansão de tais movimentos sociais rurais, que usam a reforma agrária na forma de luta social de trabalhadores rurais sem-terra para resistir à apropriação de terras públicas, tornando-as privadas por meio de capital e manutenção de latifúndios. Assim, as figuras 1 e 2 ilustram as evidências defendidas pelo autor, Carvalho, uma vez que

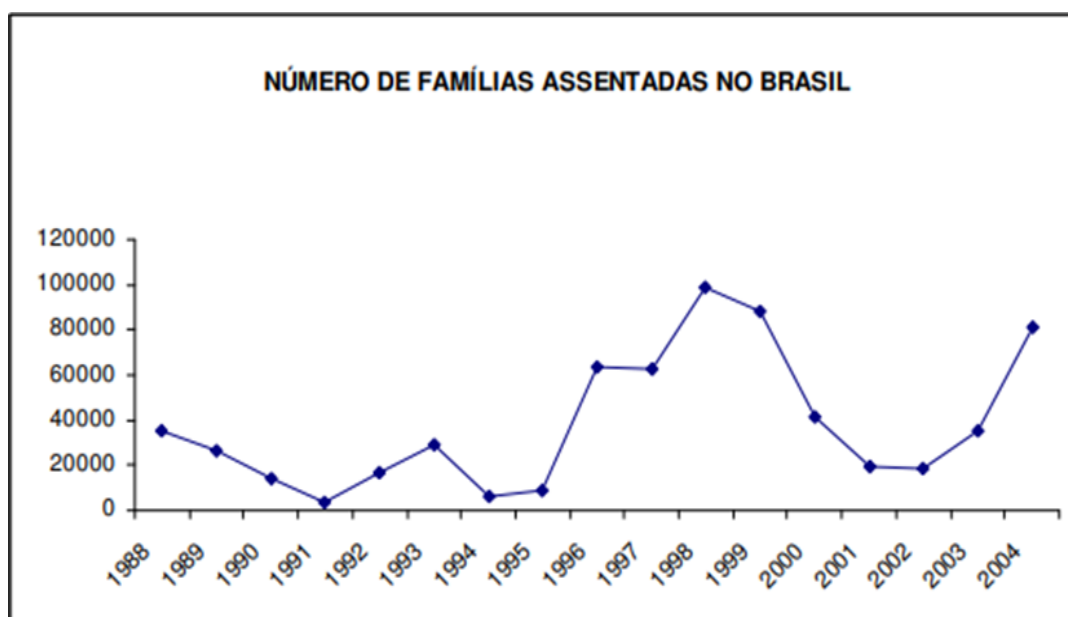
crece o número de famílias assentadas à medida que aumentam as ocupações de terras, uma vez que essas são como o principal instrumento de luta dos trabalhadores rurais Sem-Terra.

Figura 1 - Ocupações de terras no Brasil por número de famílias entre 1988 a 2004.



Fonte: DATALUTA, UNESP APUD CARVALHO, 2005.

Figura 2 - Número de famílias assentadas no Brasil entre 1988 e 2004.



Fonte: DATALUTA, UNESP APUD CARVALHO, 2005.

Assim, o cenário de conquista por terras para população sem representatividade política, das mais baixas classes sociais, como aqueles do Movimento Sem Terra (MST) é historicamente de muita luta, que segue ainda hoje.

Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, outra problemática da desigualdade no Brasil é o acesso à Educação de qualidade, que deveria ser garantido aos cidadãos segundo os Direitos Humanos, e contribui para o desenvolvimento da cidadania e ampliação da democracia, reduzindo pobreza, criminalidade e ampliando o crescimento econômico e bem-estar. Em 2019, por exemplo, cerca de 48,8% dos brasileiros com 25 anos ou mais de idade que finalizaram o ensino obrigatório, ao menos – com 46,6% dessa população se concentrando até completar o ensino fundamental ou equivalente; 27,4% completou o ensino médio ou equivalente; e 17,4%, o superior completo.

O assentamento Elizabeth Teixeira, em 2019 conseguiu acordo entre o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (Incra) e a Prefeitura de Limeira (SP), após 36 anos de disputa, pela área do Horto Florestal do município. Tal assentamento conta com produtoras mulheres que promovem a comercialização de alimentos e produtos processados alimentícios ou não, naturais com preços acessíveis. Isso por meio da venda de cestas com verduras, legumes, frutas e ainda extras como geleias, bolos, doces, sabão etc.

Porém, a problemática é estrutural. Além de falta de investimentos e incentivos eficientes, com pouco acesso à internet e tecnologia de produção. Parte das produtoras não tiveram acesso à educação, garantido pelos Direitos Humanos. Assim, contam com voluntárias para melhorias nos assentamentos produtivos e no gerenciamento da comercialização de seus produtos.

A caracterização do assentamento no que diz respeito ao espaço físico se dá pela localização geográfica há 15,8 km do centro da cidade de Limeira, em área rural, o que dificulta aos moradores do local terem acesso com mais facilidade de mobilidade a serviços públicos básicos de saúde, educação, entre outros. Ademais, outras importantes características visualizadas são: solo que aparenta certa aridez e coloração avermelhada (conhecido também como solo de terra roxa), área com árvores espaçadas, casas de alvenaria, pau a pique e algumas de tapume também espaçadas entre si, pequenas plantações de policulturas dentro das cercas de cada pequena propriedade e algumas também comportam animais

como galinhas e cabras. Dentro da área do assentamento há a presença de um espaço para cultos religiosos da denominação cristã evangélica, espaço que seria utilizado como escola conhecido como “Escolinha Elizabeth Teixeira” - todavia, esse espaço não é utilizado como escola, mas sim como local para eventuais reuniões do coletivo - e um comércio que pode ser entendido como um armazém, de nome desconhecido.

A realidade de luta e não garantia de direitos enfrentados pelos principais membros do assentamento Elizabeth Teixeira torna sensível uma imediata gestão com implementações de políticas públicas que possam assegurar o acesso à água encanada, serviços de saúde, energia elétrica, internet cabeada, saneamento básico e regularização fundiária. O processo para melhorar as vendas ao ampliar o número de consumidores e a melhor administração financeira para garantir maior lucro às produtoras se limita a respeitar as condições das mesmas e com o apoio de voluntárias alfabetizadas, a curto prazo. Com a busca de incentivos e apoios para dar continuidade no projeto, além de expandi-lo como com possíveis parcerias de instituições que possam auxiliar no acesso à educação acessível e eficiente.

3. Revisão da literatura e Metodologia do trabalho

A luta pela Terra, no Brasil, é marcada por disputas violentas no campo. Dessa forma, faz-se necessário rever em um primeiro momento, mediante a literatura, como isso pode ser observado a nível local. O assentamento Elizabeth Teixeira localizado em Limeira, interior de São Paulo, que requer seus direitos mediante ao poder público desde 2007, mas ainda carece por regularização e não possui acesso a recursos primários como água encanada e energia elétrica, afetando a vida, a saúde das pessoas que vivem nessa comunidade e no desenvolvimento da produção de alimentos orgânicos.

Primeiramente, de acordo com Cerqueira et al. (2021), a violência no campo pode ser compreendida a partir de um processo histórico e social, onde as relações de poder são constituídas e se desdobram em questões estruturantes desse efeito. O Atlas da Violência no Campo (Ipea, 2021), traz um ponto interessante, onde introduz que:

A violência constitui um traço estruturante da historiografia brasileira. Desde o período colonial, instituições, formais e simbólicas, não apenas garantiram a exploração econômica do uso da terra e dos recursos naturais, como também moldaram as relações de poder, de concentração de propriedade e renda e de desprezo aos direitos de parcelas populacionais específicas, cujos efeitos perduram até os dias atuais. A manutenção do status quo e das enormes desigualdades subjacentes ao processo de exploração dependeu fortemente do uso da repressão e da violência contra grupos étnico-raciais, minorias políticas e classes econômicas subalternizadas, como povos indígenas, população negra, sertanejos, pequenos agricultores e trabalhadores rurais, entre outros grupos populacionais (CERQUEIRA et. al, 2021, p. 07).

Nesse sentido, compreende-se que os mais afetados pela violência no campo são os grupos que não estão inseridos nos espaços de decisão e planejamento das políticas públicas que atendam seus anseios e necessidades, como é o caso das políticas engavetadas da reforma agrária. Uma das formas de

mensurar essa violência, geralmente, ocorre por meio de um indicador indispensável, o número de mortes que ocorrem no campo.

De acordo com a Comissão da Pastoral da Terra, 34 pessoas morreram em decorrência dos conflitos no campo em 2021. A maioria dessas pessoas é da região norte, nordeste e centro oeste do país. A tabela a seguir demonstra a quantidade dos conflitos por ano, desde 2012, de acordo com a Comissão Pastoral da Terra.

Tabela 1 - Comparação dos Conflitos no Campo Brasil (2012 - 2021)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Conflitos Por terra										
Ocorrências (1)	828	802	820	828	1.112	1.033	1.000	1.260	1.576	1.242
Ocupações/ Retomadas	255	245	223	234	224	193	157	46	29	50
Acampamentos	15	15	22	30	25	13	20	5	3	3
Total (2)	1.098	1.062	1.065	1.092	1.361	1.239	1.177	1.311	1.608	1.295
Assassinatos	34	30	37	49	61	70	27	27	14	34
Pessoas Envolvidas	471.160	461.065	622.495	642.005	736.590	639.715	664.470	580.228	687.872	670.760
Hectares	13.181.570	6.228.667	8.134.241	21.387.160	23.697.019	37.019.114	39.425.494	53.313.244	77.442.957	71.277.426

Fonte: Comissão Pastoral da Terra

Ao observar a tabela acima, é possível afirmar que o número de conflitos no campo de 2020 para 2021 se reduz, no entanto, o número de assassinatos aumenta em mais de 140%. Já a quantidade de ocorrências por ano aumenta significativamente desde 2012 e tem uma baixa em 2021.

O assentamento Elizabeth Teixeira enfrenta dificuldades desde 2007, ano em que ocorreu a ordem de despejo, por parte do poder público. De acordo com Taufic (2014), a região do Horto Florestal Tatu é uma área sob responsabilidade do poder público e nela se encontra um aterro sanitário de grande porte. Essa área já pertenceu à administração da RFFSA, sendo extinta em 2005 e em 2007 a área passa a ser patrimônio da União. Nesse sentido, a medida provisória 353, que posteriormente vem a ser a lei nº 11.483/2007, abre margem para que o INCRA entre com uma ação judicial, pois a lei disponha sobre programas habitacionais de interesse público (MESSINA, 2020, p.04).

Acerca da fundamentação teórica empregada para desenvolver o projeto de conclusão de curso, pode-se dizer que foi embasada em estudos já elaborados sobre o Coletivo de Produtoras e assentamento Elizabeth Teixeira e obras que abordam os movimentos sociais, as redes inter organizacionais aliados à

figura feminina no protagonismo da liderança. Para isso, foram pesquisadas as palavras chaves no google acadêmico (site científico) bem como a busca por literaturas que tratam do assentamento Elizabeth Teixeira no Acervo Digital da Unicamp. Tais literaturas abordam: O Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) do coletivo de produtoras Elizabeth Teixeira e inúmeras questões relacionadas à realidade socioeconômica do assentamento; os Grupos de Consumo (GRC's) constituído pelo grupo de produtoras e a sua geração de renda; a entrada de um movimento social - o Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) - no município de Limeira e o ponto de vista econômico e o papel da extensão universitária.

Somam-se a elas as literaturas e teorias estudadas ao longo dos semestres do curso de graduação, que embasaram os aspectos técnicos das estratégias e ferramentas desenvolvidas para as duas vertentes selecionadas: marketing e financeiro. Foram utilizados conhecimentos de fluxo de caixa e planejamento de demanda, oriundos das disciplinas de Contabilidade e Gestão das Operações juntamente a conceitos como segmentação de marca, comportamento do consumidor, responsabilidade ética no consumo. São estes temas trabalhados em literaturas oriundas das disciplinas de “Estudos de Mercado e Marketing” e “Comportamento do Consumidor”.

Ao se aprofundar na metodologia empregada para a elaboração do presente trabalho, salienta-se que o grupo, em primeira instância, teve um contato com as produtoras em busca de estabelecer um contato inicial. Diante disso, foi possível esclarecer e expor os princípios da consultoria a ser desenvolvida em conjunto com as mesmas, sempre priorizando observar suas principais dores.

Notou-se que os principais entraves se encontravam na efetividade da divulgação de seus produtos - via *Whatsapp* e *Instagram* - aliado a dificuldade na gestão financeira. Esses dados foram essenciais para a reformulação da ideia inicial de mentoria que seria aplicada pelos integrantes do grupo, visto que o objetivo sempre foi formular e sugerir propostas de melhorias efetivas à sua realidade. A coleta de informações foi realizada através de duas visitas a fim de estabelecer um vínculo com as produtoras. Esse contato manteve-se também via *Whatsapp*.

Posteriormente, elaboramos um CANVAS do negócio (Anexo A), para identificar os seguintes itens: parceiros chave; atividades chave; recursos

chave; proposta de valor; relacionamento com o cliente; canais; segmento de mercado; estrutura de custos e fonte de renda.

Diante do que foi exposto, o presente trabalho buscou empregar ferramentas para a concretização de melhores resultados para as produtoras. Por exemplo, foi indispensável o estabelecimento de ações de marketing focadas no aumento de vendas aliadas à ampliação de engajamento. Para isso, desenvolveu-se juntamente com as produtoras duas propostas de ações promocionais, *com o objetivo de atrair novos consumidores e fidelizar consumidores que já estavam no grupo sendo elas: a “Promoção da Cesta Amiga” e o “Programa de Fidelidade”*:

Tabela 2 - Propostas promocionais desenvolvidas

Programa Cesta Amiga	Programa de Fidelidade
Ao indicar um novo consumidor para o grupo e o mesmo ficar por pelo menos um ciclo completo (período de um mês) no grupo, o consumidor que realizou a indicação ganha um produto conhecido como “extra processado” das produtoras, o produto pode ser escolhido pelo consumidor. Esses produtos podem ser: bolo de mandioca, torta de escarola, geleias de frutas, entre outros.	Ao adquirir cotas de três meses pagando os valores antecipadamente, o consumidor é presenteado com um “extra processado” de sua preferência das produtoras.

Fonte: Elaboração própria a partir das atividades feitas com esse trabalho.

Após a elaboração dessas propostas, foi desenvolvido um formulário que foi divulgado tanto em Limeira/SP quanto em Campinas/SP através de aplicativos de mensagens como o *WhatsApp*, com a finalidade de captar pessoas interessadas em conhecer e se tornarem consumidoras.

E ainda, vale evidenciar que foram implementadas a utilização de ferramentas para a melhoria da gestão da rede social *Instagram*, através da automatização das postagens via ferramenta gratuita disponibilizada pelo Facebook, o Estúdio de Criação, a fim de facilitar a programação e realização das postagens. Ademais, no período de maio a junho foram criadas novas peças que foram veiculadas na conta do *Instagram* do Coletivo de Produtoras Elizabeth Teixeira.

Em relação à gestão financeira do coletivo, as principais dificuldades se deram em relação à montagem e distribuição das cestas somadas a uma falta de

visibilidade das entradas e saídas financeiras mensalmente. As ações implementadas foram, de acordo com a tabela abaixo:

Tabela 3 – Ações de Gestão Financeira

Ação 1	Ação 2
Reestruturação e automatização da planilha de montagem e distribuição das cestas (Anexo D), permitindo que o fluxo de montagem fosse menos manual, tanto a divisão da produção semanal quanto a divisão financeira referente a produção de cada produtora.	Criação de uma planilha de fluxo de caixa (Anexo C) com visão mensal de entradas e saídas.

Fonte: Elaboração própria

4. Solução proposta e planejamento da intervenção

O presente trabalho desde a sua concepção teve como prioridade conhecer a realidade vivida pelas mulheres no assentamento Elizabeth Teixeira e além disso, entender de forma conjunta como as habilidades aprendidas nos cursos de Administração Pública e Administração de Empresas poderiam auxiliar no desenvolvimento do trabalho das mesmas.

Sendo assim foi estabelecida uma ordem para a resolução desse projeto que respeitou de forma geral os seguintes aspectos:

- Aspecto 1: Entendimento da realidade no espaço físico do assentamento Elizabeth Teixeira;
- Aspecto 2: Estabelecimento de comunicação com o grupo de produtoras a fim de entender quais as suas principais e mais urgentes necessidades;
- Aspecto 3: A partir daí, divisão do grupo em duas frentes de atuação: finanças e marketing;
- Aspecto 4: Reunião com as colaboradoras voluntárias e com as produtoras a fim de compreender como era realizado, até então, o controle financeiro do grupo;
- Aspecto 5: De início foi pensado, a disponibilidade de vídeo aulas sobre educação financeira para as produtoras. Porém nos deparamos com a questão educacional básica e com a de falta de acesso a itens como computadores e smartphones. Dessa forma, essa etapa foi repensada e retirada do projeto, já que não tínhamos tempo hábil e

nem formação para colaborar com o letramento das produtoras que assim necessitassem;

- Aspecto 6: Além disso, a gestão das redes sociais, de início, também foi pensada para que as produtoras o fizessem, mas esbarramos mais uma vez na questão educacional. Sendo assim, a saída encontrada foi de repassar a ferramenta de automatização das postagens para as colaboradoras voluntárias e também a criação de alguns layouts editáveis na ferramenta de edição de imagens “Canva”;
- Aspecto 7: Dessa forma, as soluções pensadas e readaptadas foram as seguintes:
 - I. Melhoria da planilha de montagem de cestas;
 - II. Melhoria da planilha de organização financeira semanal;
 - III. Criação de planilha de fluxo de caixa;
 - IV. Criação de quatro principais layouts para as redes sociais: lembrete de entrega de cesta em Limeira (SP), lembrete de entrega de cesta em Campinas (SP), composição das cestas de tamanhos P, M e G da respectiva semana e receitas enviadas pelos próprios consumidores realizadas com os alimentos enviados nas cestas;
- Aspecto 8: Definidas as melhorias e criação de planilhas do financeiro, criação dos layouts editáveis para o *Instagram* e ajuste na “bio” (descrição) da conta no *Instagram*, nos reunimos com as produtoras para pensarmos de forma conjunta em possíveis ações promocionais com dois principais objetivos:
 - I. Aumento no número de consumidores do grupo;
 - II. Fidelização dos consumidores que já fazem parte do grupo, com a intenção de reduzir a quantidade de saídas do grupo de consumo.
- Aspecto 9: Para isso foram criadas duas ações, já citadas anteriormente, o “Programa de Fidelidade” com foco nos consumidores que já fazem parte do grupo e a “Promoção Cesta Amiga” com o objetivo de atrair novos consumidores para o grupo;

- Aspecto 10: Além disso, sentiu-se a necessidade de aumentar o reconhecimento do Grupo de Consumo e das Produtoras Elizabeth Teixeira como marca, ao mesmo tempo em que se trabalhasse a captação de possíveis novos consumidores. Portanto, foi criado um formulário que foi disparado em diversos grupos de *WhatsApp* dos campus da Unicamp em Limeira e em Campinas. O modelo do formulário está presente no Anexo B.

Conforme o formulário foi sendo divulgado e preenchido, realizamos um primeiro contato com os interessados e enviamos as informações coletadas para as colaboradoras voluntárias finalizarem as vendas.

4.1 Resumo da atividade realizada com suas etapas, responsáveis e envolvidos

O presente trabalho foi construído através da divisão entre as frentes de marketing e financeiro. Isso se deu em razão de, após reuniões com o grupo interessado, identificarmos que as maiores necessidades de melhoria se encontravam nessas duas frentes.

Dentro disso foram realizadas as seguintes etapas, com os respectivos responsáveis e pessoas envolvidas:

- Etapa 1: Decisão de realizar o projeto com o Coletivo de Produtoras Elizabeth Teixeira.
Data: 17/03/2022
Responsáveis: Raquel Lima, Mariana Lima, Lucas Soares, Johny Silva, Luana Fortunato e Melissa Viana.
- Etapa 2: Contato com as voluntárias Ana Silva e Bárbara Martins do coletivo para entender se seria possível realizarmos o trabalho com o coletivo e obter o contato direto das produtoras.
Data: 18/03/2022
Responsáveis: Raquel Lima

Pessoas envolvidas: Colaboradoras voluntárias (Ana Silva e Bárbara Martins).

- Etapa 3: Após o contato com as voluntárias, iniciamos o contato com as produtoras do Coletivo Elizabeth Teixeira de duas formas: Primeiro, entramos em contato por meio de mensagens com a produtora Melissa Lacowicz e explicitamos nossa vontade de realizar nosso trabalho de conclusão de curso para o coletivo, a fim de realizar atividades que estivessem dentro do nosso escopo de curso e que pudessem auxiliar na melhoria do trabalho do coletivo. Após a confirmação da Melissa e a determinação dos pontos de desenvolvimento do trabalho (marketing e financeiro), aproveitamos a oportunidade de um mutirão para construção de uma biopiscina no terreno de outra produtora (ocorrido no dia 02 de abril de 2022), a Clarice Santos, para conhecermos fisicamente o espaço em que está o assentamento Elizabeth Teixeira e também termos contato pessoalmente com parte da comunidade, além de ajudar no mutirão.

Data: 02/04/2022

Responsáveis: Raquel Lima e Lucas Soares.

Pessoas envolvidas: produtora Melissa Lacowicz, Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Unicamp (ITCP) - organizadores do mutirão, produtora Clarice Santos e comunidade do assentamento Elizabeth Teixeira.

- Etapa 4: Realizados os devidos contatos, nos dividimos nos dois grupos decididos na primeira etapa do trabalho. Três integrantes ficaram na parte do financeiro (Lucas, Johny e Mariana) e três integrantes ficaram na parte de marketing (Raquel, Melissa e Luana).

Data: A partir de 04/04/2022

Responsáveis: Lucas Soares, Luana Fortunato, Melissa Viana, Johny Silva, Mariana Lima e Raquel Lima.

- Etapa 5: O grupo do “financeiro” se reuniu com as voluntárias Ana Silva e Bárbara Martins, atuais responsáveis junto com a produtora Melissa, pelos controles das finanças e também das distribuições das cestas para entender como era realizado até então esses processos.

Data: 25/04/2022

Responsáveis: Mariana Lima, Lucas Soares e Raquel Lima.

Pessoas envolvidas: Colaboradoras voluntárias (Ana Silva e Bárbara Martins) e Produtora Melissa Lacowicz.

- Etapa 6: Foi realizada uma reunião com as produtoras, de forma presencial no assentamento Elizabeth Teixeira, no dia 27 de abril de 2022, a fim de discutirmos possíveis ações de marketing e vendas e também entender o cenário das vendas e divulgação até então data.

Data: 27/04/2022

Responsáveis: Raquel Lima e Lucas Soares.

Pessoas envolvidas: Produtoras Marieta Neves, Jandira Silva e Melissa Lacowicz.

- Etapa 7: Realização da montagem das cestas do ciclo da semana para conhecimento das dificuldades nas montagens e distribuição dos alimentos produzidos na semana em três tamanhos diferentes de cestas.

Data: 30/04/2022

Responsáveis: Lucas Soares e Johny Silva.

Pessoas envolvidas: Colaboradora voluntária Ana Silva e Produtora Melissa Lacowicz.

- Etapa 8: Início da elaboração de melhorias na rede social utilizada para divulgação dos trabalhos (*Instagram*).

Data: 04/05/2022

Responsáveis: Raquel Lima.

Pessoas envolvidas: Colaboradoras voluntárias (Ana Silva e Bárbara Martins).

- Etapa 9: Início das melhorias nas planilhas de montagem e distribuição das cestas e início da montagem de planilha de fluxo de caixa, procedimento até então inexistente no grupo.

Data: 05/05/2022

Responsáveis: Lucas Soares e Johny Silva.

- Etapa 10: Elaboração e início da divulgação de formulário para pessoas interessadas em se tornarem novos consumidores do Grupo de Consumo Elizabeth Teixeira.

Data: 11/05/2022

Responsáveis: Raquel Lima, Luana Fortunato e Melissa Viana.

- Etapa 11: Início do contato com as pessoas cadastradas no formulário.

Data: 18/05/2022

Responsáveis: Raquel Lima

Pessoas envolvidas: Colaboradoras voluntárias (Ana Silva e Bárbara Martins).

- Etapa 12: Finalização da divulgação do formulário para as pessoas interessadas em se tornarem novos consumidores do Grupo de Consumo Elizabeth Teixeira.

Data: 27/05/2022

Responsáveis: Raquel Lima, Luana Fortunato e Melissa Viana.

- Etapa 13: Finalização do contato com as pessoas cadastradas no formulário.

Data: 31/05/2022

Responsáveis: Raquel Lima

Pessoas envolvidas: Colaboradoras voluntárias (Ana Silva e Bárbara Martins).

- Etapa 14: Entrega da lista de interessados em se tornarem consumidores para as colaboradoras voluntárias.

Data: 01/06/2022

Responsáveis: Raquel Lima

Pessoas envolvidas: Colaboradoras voluntárias (Ana Silva e Bárbara Martins).

- Etapa 15: Entrega da planilha de montagem de cestas e organização financeira semanal.

Data: 18/06/2022

Responsáveis: Lucas Soares

Pessoas envolvidas: Colaboradoras voluntárias (Ana Silva e Bárbara Martins) e Produtora Melissa Lacowicz.

- Etapa 16: Entrega da planilha de fluxo de caixa.

Data: 18/06/2022

Responsáveis: Johny Silva.

Pessoas envolvidas: Colaboradoras voluntárias (Ana Silva e Bárbara Martins) e Produtoras.

5. Resultados alcançados e discussões

O principal meio de subsistência das produtoras do assentamento Elizabeth Teixeira é a agroecologia. O plantio de frutas, legumes, verduras e hortaliças é a principal fonte de renda das produtoras. Dentre elas, apenas uma possui conhecimentos de informática básica e tem acesso a um computador. A gestão financeira fica sob responsabilidade de duas colaboradoras voluntárias.

As informações e necessidades das produtoras foram levantadas por meio de visitas presenciais ao assentamento e reuniões periódicas com as voluntárias a fim de levantar o maior número de informações para entendermos como funciona a produção dos alimentos orgânicos no assentamento Elizabeth Teixeira, desde o plantio até a sua comercialização, para propor algumas melhorias voltadas para as áreas de Marketing e Finanças do coletivo de produtoras, sendo o foco principal do trabalho.

Quando se adota o conceito de Marketing no trabalho, o intuito é assumir que as redes sociais, em especial, *Instagram* e *WhatsApp* são os canais escolhidos para serem trabalhados. Desse modo, os esforços se concentraram a fim de aumentar o consumo e também a divulgação do grupo de consumo como marca e com isso, algumas estratégias foram estabelecidas, como: a movimentação ativa no *Instagram* que estava há algum tempo inativo, criação e divulgação de formulário para atrair potenciais consumidores em Limeira (SP) e em Campinas (SP) e criação conjunta com as produtoras de duas ações promocionais, o “Programa de

Fidelidade” e a “Promoção Cesta Amiga”, que foram mencionados anteriormente no presente trabalho.

Os resultados obtidos em relação a movimentação do *Instagram*, estão resumidos nas tabelas abaixo. Todavia, para compreendê-las é necessário perpassar pelas ideias de alcance, engajamento e seguidor na plataforma do *Instagram*. Sendo o alcance, o número de usuários que uma publicação ou até mesmo a conta chega ou alcança. O engajamento, por sua vez, consiste na quantidade de interações que uma conta ou postagem recebe dos usuários. E por fim, seguidor que seria o usuário da plataforma que escolheu seguir determinada conta.

Os dados abaixo foram retirados dos “Insights” fornecidos pelo *Instagram* na conta do coletivo (www.instagram.com/produtoraselizabethteixeira). Os dados são referentes ao período compreendido entre 3 de maio de 2022 e 15 de junho de 2022.

De acordo com a plataforma do *Instagram*, seguem as seguintes definições:

Tabela 4 – Definições de acordo com o *Instagram*

Contas alcançadas	O número de contas únicas que viram o seu conteúdo pelo menos uma vez, inclusive anúncios. O conteúdo inclui publicações, stories, vídeos do Reels, vídeos e vídeos ao vivo. O alcance é diferente das impressões, que podem incluir várias visualizações do seu conteúdo pelas mesmas contas. Essa métrica é estimada e está em desenvolvimento;
Impressões	Número de vezes que as suas publicações, stories, vídeos do Reels, vídeos ou vídeos ao vivo apareceram na tela, inclusive quando seu conteúdo foi promovido;
Contas com engajamento	Número de contas que interagiram com o seu conteúdo, incluindo anúncios. O conteúdo inclui publicações, stories, vídeos do Reels, vídeos e vídeos ao vivo. As interações podem incluir ações como curtir, salvar, comentar, compartilhar ou responder. Essas métricas são estimadas e estão em desenvolvimento;

Interações com o conteúdo	Número total de interações com publicações, stories, vídeos do Reels, vídeos e vídeos ao vivo, incluindo todas as interações em conteúdo turbinado;
Interações com publicações	Número de curtidas, salvamentos, comentários e compartilhamentos das suas publicações menos o número de “descurtidas”, remoções dos Salvos e comentários excluídos;
Curtidas	Número de curtidas nas suas publicações ou stories;
Comentários	Número de comentários nas suas publicações;
Salvamentos	Número de salvamentos das suas publicações;
Compartilhamentos	Número de compartilhamentos das suas publicações;
Total de seguidores	Número total de seguidores no <i>Instagram</i> de determinada conta.

Fonte: Elaborada pelos autores de acordo com definições fornecidas pela plataforma *Instagram* (2022).

Tabela 5 - Dados de Alcance do *Instagram*

Crescimento	Número total de contas alcançadas	Número de contas de seguidores alcançadas	Número de contas de não seguidores alcançadas
176%	2480	1211	1269

Fonte: Elaborada pelos autores de acordo com definições fornecidas pela plataforma *Instagram* (2022).

Tabela 6 - Alcance de conteúdo do *Instagram*

Publicações	Reels	Stories	Vídeos
2062	1348	835	96

Fonte: Elaborada pelos autores de acordo com definições fornecidas pela plataforma *Instagram* (2022).

Tabela 7 - Impressões do *Instagram*

Impressões	Impressões (crescimento em relação ao período anterior)	Visitas ao perfil	Visitas ao perfil (crescimento em relação ao período anterior)
20047	74,1%	601	58,9%

Fonte: Elaborada pelos autores de acordo com definições fornecidas pela plataforma *Instagram* (2022).

Tabela 8 - Dados de engajamento do *Instagram*

Crescimento	157%
Número de contas com engajamento	263
Número de contas de seguidores engajadas	232
Número de contas de não seguidores engajadas	31
Interações com o conteúdo	611
Crescimento das interações com o conteúdo	228%
Interações com publicações	515
Crescimento das interações com publicações	217%
Curtidas	410
Comentários	8
Salvamentos	29
Compartilhamentos	55
Interações com stories	58
Crescimento das interações com os stories	286%
Compartilhamentos nos stories	48%
Interações com vídeos do Reels	34
Crescimento das interações com vídeos do Reels	1033%
Curtidas dos vídeos do Reels	30

Fonte: Elaborada pelos autores de acordo com definições fornecidas pela plataforma *Instagram* (2022).

Tabela 9 - Dados do total de seguidores do *Instagram*

Total de seguidores	Começaram a seguir	Deixaram de seguir	Saldo de seguidores	Crescimento do número de seguidores
1865	141	53	88	4,9%

Fonte: Elaborada pelos autores de acordo com definições fornecidas pela plataforma *Instagram* (2022).

Tabela 10 - Localização dos seguidores do *Instagram*

Limeira (SP)	Campinas (SP)	São Paulo (SP)	Piracicaba (SP)	Rio Claro (SP)
37,6%	26,2%	6,4%	2,8%	1,1%

Fonte: Elaborada pelos autores de acordo com definições fornecidas pela plataforma *Instagram* (2022).

Tabela 11 - Faixa etária dos seguidores (em anos) do *Instagram*

13 a 17	18 a 24	25 a 34	35 a 44	45 a 54	55 a 64	Mais de 65
0,2%	22,1%	48,1%	20,2%	5,8%	2,5%	0,8%

Fonte: Elaborada pelos autores de acordo com definições fornecidas pela plataforma *Instagram* (2022).

Tabela 12 - Gênero do *Instagram*

Mulheres	Homens
75,1%	24,8%

Fonte: Elaborada pelos autores de acordo com definições fornecidas pela plataforma *Instagram* (2022).

Os resultados obtidos em relação à divulgação do formulário estão na tabela abaixo:

Tabela 13 - Quantidade de pessoas que responderam o formulário de interesse em consumir produtos orgânicos aplicado

Total de	Número de	Número de	Número de	Número de
----------	-----------	-----------	-----------	-----------

peçoas interessadas em conhecer o Grupo de Consumo	peçoas interessadas em Limeira (SP)	peçoas interessadas em Campinas (SP)	peçoas com Interesse em participar do Programa de Fidelidade	peçoas com interesse em participar da Promoção Cesta Amiga
25	14	8	14	18

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do formulário aplicado. Modelo disponível no Anexo B.

Por outro lado, as ações de Finanças foram voltadas para a organização da movimentação financeira e foi realizada em conjunto com as colaboradoras voluntárias e a produtora Melissa Lacowicz. Dessa forma, a planilha utilizada para controle financeiro e também montagem das cestas semanais foi reformulada de modo que funcionasse de forma mais automatizada possível para que facilitasse o manuseio das usuárias. Anteriormente a essa reformulação, o tempo semanal gasto nas montagens das cestas era em média de doze horas. Após as melhorias, esse tempo foi reduzido para aproximadamente três horas.

Por questões de confidencialidade de informações, as planilhas de controle financeiro e de montagem das cestas não serão divulgadas.

Além disso, foi construída uma planilha de fluxo de caixa diário a fim de proporcionar uma ferramenta de controle financeiro do grupo e de comparação entre as movimentações diárias, semanais e mensais. O intuito é que posteriormente esses dados registrados possam ser utilizados com a finalidade de contribuir com as tomadas de decisão do coletivo. No entanto, não será possível neste primeiro momento, aprofundar as noções em torno do Fluxo Caixa, devido algumas limitações, dentre elas: o período disponível para a realização do trabalho de conclusão de curso, questões educacionais e o acesso à internet e demais equipamentos eletrônicos.

No Anexo C, foi disponibilizado o modelo da planilha de fluxo de caixa construída no presente trabalho.

Além disso, a universidade é responsável por construir pontes entre o saber popular e o acadêmico. E nessa perspectiva encontra-se a importância deste trabalho, já que por vezes, o Estado não atinge determinados anseios das comunidades que estão à margem e essas lacunas vêm a ser ocupadas com a

presença de projetos de extensão comunitária de caráter longitudinal. O papel da universidade, então, está voltado para além das visitas dos alunos de administração e administração pública da Unicamp, no assentamento Elizabeth Teixeira, como objeto de estudo, ou seja, assumindo um compromisso continuado das ações que possam minimizar esses impactos e disparidades no assentamento.

Não se pode afirmar, aqui, que a extensão supre o papel das políticas públicas quando ausentes no assentamento Elizabeth Teixeira, mas reitera-se que a articulação entre academia, na extensão universitária, e as políticas públicas é intrínseca, pois a universidade pode contribuir por meio de seu corpo técnico na sistematização de formulação, implementação e avaliação dessas políticas públicas (PAIVA, 2018, p. 25). Desse modo, percebe-se que, a Universidade estadual de Campinas junto ao poder público municipal, possuem condições de construir políticas públicas voltadas para o assentamento.

O trabalho também contribuiu para uma formação cidadã do aluno que não pode se restringir apenas ao contato com outras realidades a fim de se sensibilizar e fazer daquilo um mero objeto de pesquisa, mas também é preciso abraçar a causa e mostrar para essas comunidades que a universidade é para todos, e atinge aquela parcela da população que não possui amparo do poder público local por vezes (OLIVEIRA, 2004, p.04).

6. Conclusão

O Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido possui um importante papel social na ressignificação do consumo de produtos orgânicos e de pequenos produtores na cidade de Limeira e região, engajando a luta e a missão do Coletivo de Produtoras Elizabeth Teixeira.

Diante disso, destaca-se que sob a égide do conhecimento adquirido ao longo do desenvolvimento deste trabalho, os quais se voltam a administração e administração pública, algumas teorias e assuntos relacionados se sobressaíram: a economia colaborativa e sustentável; empoderamento feminino em cargos de liderança e gestão de recursos; marketing estratégico; gerenciamento de riscos e ferramentas voltadas ao mapeamento e setorização do público-consumidor.

Ao longo da elaboração da consultoria de negócios foram constatados alguns pontos relevantes de serem otimizados com as produtoras, é possível ressaltar o melhoramento dos fluxos financeiros aliado a abordagem de marketing do grupo de produtoras Elizabeth Teixeira. Após a aplicação de ferramentas e das estratégias implementadas, observou-se uma melhora significativa do engajamento nas redes sociais (157%) e entre os consumidores - adesão da aquisição antecipada das mensalidades, o programa de fidelidade (dois consumidores aderiram), bem como da gestão financeira, através da elaboração de planilhas e aprimoramento das mesmas.

Dentro das dificuldades encontradas pode-se destacar a situação delicada da comunidade em questão. Por se tratar de um assentamento que ainda carece de regularização e falta de acesso a muitos recursos como internet, água, energia elétrica e educação, os integrantes do grupo precisaram adaptar grande parte das estratégias iniciais, tanto do viés financeiro quanto de marketing, de forma que se tornassem aplicáveis à realidade das produtoras do coletivo. Exemplo disso foi, o destino das planilhas de controle financeiro, que infelizmente não puderam ser utilizadas por todo o grupo de produtoras, já que algumas não possuem acesso à rede de computadores e conhecimentos básicos de informática.

Além disso, as estratégias de marketing aplicadas on-line também não puderam ser passadas para grande parte do grupo e acabaram se concentrando nas colaboradoras voluntárias e em apenas uma produtora, devido a mesma questão de falta de acesso à informática. Todavia, um ponto positivo foi que, mesmo com a problemática, obtivemos sucesso na construção de forma conjunta das duas estratégias promocionais criadas, tanto o “Programa de Fidelidade” quanto a “Promoção Cesta Amiga”.

A carência de insumos e até de água encanada são fatores que também implicam na produção, que por consequência torna-se limitada em relação à variedade de alimentos.

Por esses motivos, os maiores obstáculos encontrados podem ser apontados na reestruturação das planilhas de montagem e divisão das cestas e na manutenção das estratégias de divulgação das atividades do coletivo, de forma universal para todo o grupo de produtoras.

O assentamento Elizabeth Teixeira possui uma problemática estrutural muito ampla e muitos aspectos fortes do coletivo não podem ser solucionados com os resultados obtidos deste trabalho. Os aspectos relacionados à implementação de políticas públicas também afetaram as ações do grupo, já que o trabalho teve que se moldar a um espaço carente delas.

Este estudo de caso foi elaborado a partir de dados da estrutura econômica do coletivo de produtoras Elizabeth Teixeira, obtidos em visitas presenciais ao assentamento e também obtidos através do contato estabelecido com as produtoras.

Os integrantes do grupo tiveram experiências individuais e únicas ao longo da elaboração da Consultoria de Finanças e Marketing para o Coletivo de Produtoras Elizabeth Teixeira. No âmbito pessoal, o ponto em comum aos integrantes foi o reconhecimento do impacto positivo causado à cidade de Limeira e mais especificamente ao grupo de produtoras que foram beneficiadas através dos resultados obtidos.

Soma-se a isso, a ampliação das visões em relação ao funcionamento de um assentamento. Quanto ao âmbito acadêmico, os integrantes relataram os ganhos da experiência de aplicar conhecimentos adquiridos ao longo das graduações em Administração de Empresas e Administração Pública em um contexto real. Outro importante ponto, foi a questão de lidar com imprevistos. Isso porque, foram idealizadas propostas para o desenvolvimento do trabalho que, na prática, não puderam ser concretizadas por questões além do alcance do grupo.

7. Anexos e Apêndices

Anexo A - Canvas: Grupo de Consumo Elizabeth Teixeira (construído pelo Sebrae Canvas)

Parceiros chave	Atividades chave	Recursos chave
Colaboradoras voluntárias: Ana Silva e Bárbara Martins.	Produção de Alimentos Orgânicos.	Água (fornecida através de caminhão-pipa).
Restaurante Goma: ponto onde	Elaboração de produtos	Itens de plantio: tanto

são realizadas as entregas das cestas em Campinas (SP).	processados através dos alimentos orgânicos.	ferramentas como enxadas, rastelos, foices e carrinhos de mão.
		Adubo natural.

Proposta de valor	Relacionamento com o cliente	Canais
Fornecer alimentação orgânica de qualidade e com preço justo para as populações de Limeira (SP) e Campinas (SP).	Relacionamento próximo com o cliente, mantido majoritariamente pela ferramenta de grupo na plataforma <i>WhatsApp</i> .	Limeira (SP): ponto de entrega na casa de uma das colaboradoras voluntárias e também possibilidade de entrega no modelo delivery (realizada por motoboy).
Direito à terra.		Campinas (SP): ponto de entrega no Restaurante Goma.
Incentivo ao consumo de alimentação livre de agrotóxicos.		As vendas são realizadas via <i>WhatsApp</i> , no modelo de "Grupo de Consumo", no qual o cliente adquire um ciclo de, pelo menos, um mês e recebe então quatro cestas (uma por semana) do tamanho que ele escolher (P, M ou G).

Segmento de mercado	Estrutura de custos	Fonte de renda
Clientes que valorizam alimentação natural e livre de agrotóxicos.	Insumos para plantio.	Vendas das cestas de alimentos orgânicos provenientes de agroecologia.
Alimentação saudável, natural e orgânica.	Embalagens dos produtos.	Vendas dos produtos conhecidos como "extras processados" que são produzidos a partir dos alimentos orgânicos excedentes

		(ou não) da produção.
	Transporte (combustível, manutenção e pedágio) entre o campo e os pontos de entrega.	

Fonte: Elaboração a partir do desenvolvimento do trabalho.

Anexo B - Modelo de perguntas do formulário divulgado para captação de novos consumidores.

1. Nome
2. E-mail para contato
3. Telefone para contato
4. Qual cidade você mora?
 - () Limeira;
 - () Campinas;
5. Elizabeth Teixeira conta com um Programa Fidelidade: ao adquirir cotas de 3 meses antecipadamente você ganha um Produto Artesanal das Produtoras.
 - () “Amei, quero.”
 - () “Não é interessante para mim.”
6. Elizabeth Teixeira também tem o Programa da Cesta Amiga: trazendo um amigo para o Grupo de Consumo Elizabeth Teixeira você ganha um Produto Artesanal das Produtoras.
 - () “Amei, vou indicar para várias pessoas.”
 - () “Não é interessante para mim.”

Anexo C - Planilha de Fluxo de Caixa

Disponível em: https://docs.google.com/spreadsheets/d/1z_RtVvMJf7kUzffr90S_XP-gQA5oAWI3ac0rgKFOIOg/edit?usp=sharing

Anexo D - Planilha de Divisão de Cestas e Divisão Financeira

Disponível

em:

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1wvTbA6njF9wMxgzwb8vtdtVD1v4UiK253lp_yymmTrxM/edit?usp=sharing

Anexo E – Mutirão para Construção de Biopiscina no Lote da Produtora Clarice.



Fonte: Acervo Pessoal



Fonte: Acervo Pessoal

Anexo F – Reunião com as Colaboradoras Voluntárias no Ponto de Entrega em Limeira (SP).



Fonte: Acervo Pessoal

Anexo G – Reunião e Visita com as Produtoras Melissa, Jandira e Marieta.



Fonte: Acervo Pessoal



Fonte: Acervo Pessoal

8. Referências bibliográficas

ALCANTARA FILHO, José Luiz; FONTES, Rosa Maria Olivera. A formação da propriedade e a concentração de terras no Brasil. **Revista de História Econômica & Economia Regional Aplicada**, Viçosa, v. 7, p. 1-23, dez. 2009. Disponível em: <https://www.ufjf.br/heera/files/2009/11/ESTRUTURA-FUNDI%C3%81RIA-ze-luispara-pdf.pdf>. Acesso em: 25 mai. 2022.

BORELLA, Bruna. **A produção e comercialização dos alimentos de base agroecológica no Assentamento Elizabeth Teixeira**. Limeira. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Estadual de Campinas, 2014.

CARCAIOLI, Gabriela. **Conhecimentos ordinários, currículo e cultura: Artes de fazer no Acampamento Elizabeth Teixeira**. Campinas. Dissertação de Mestrado. Universidade Estadual de Campinas, 2014.

CHIABOTTO, Cristian da Cruz; MONTAGNER, Rosangela. **Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST): narrativas, memórias e histórias na luta pela terra**. Rio Grande do Sul. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões e Escola de Saúde Pública do Rio Grande do Sul (ESP), 2020. Disponível em: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:KJkQvVulOJIJ:https://revista.fct.unesp.br/index.php/nera/article/download/8502/6059+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>. Acesso em: 20 mai. 2022.

COLETIVO de Produtoras Elizabeth Teixeira. **Limeira: Caipira Lab, 2019**. (4 min.), son., color. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=8Ta3tC23_78. Acesso em: 20 maio 2022.

ELIZABETH TEIXEIRA. **Produtoras elizabethteixeira**. Disponível em: <https://www.instagram.com/produtoraselizabethteixeira/>. Acesso em: 24 jun. 2022.

FERNANDES, Karla. **O Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) no Acampamento Elizabeth Teixeira, Limeira – SP: Acesso, Possibilidades e Limitações**. Araras. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de São Carlos, 2017.

FONTES, Rosa Maria Oliveira; FILHO, José Luiz Alcantara. **A formação da propriedade e a concentração de terras no Brasil**. Revista de História Econômica & Economia Regional Aplicada, Vol. 4, Nº 7. Jul.-Dez. 2009. Disponível em: <https://www.ufjf.br/heera/files/2009/11/ESTRUTURA-FUNDI%C3%81RIA-ze-luispara-pdf.pdf>. Acesso em: 28 mai. 2022

FRIZO, Bárbara Lellis de Sá. **Programa “Cestas Verdes”: análise sociotécnica de uma política que conecta produção e consumo na cidade de Limeira, SP**. Limeira. Dissertação de Mestrado. Universidade Estadual de Campinas, 2018.

IBGE educa jovens. **Conheça o Brasil – População Educação**., 2022. Disponível em: <https://educa.ibge.gov.br/jovens/conheca-o-brasil/populacao/20590-introducao.html/18317->

educacao.html#:~:text=No%20Brasil%2C%20segundo%20a%20Pesquisa,havia%20sido%206%2C8%25. Acesso em: 27 mai. 2022.

IPEA – INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA; FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA; INSTITUTO JONES DOS SANTOS NEVES.. **Atlas da Violência.** 2021. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/atlasviolencia/arquivos/artigos/3956-dashboard-atlas-2021.pdf>. Acesso em: 02 jun. 2022.

MESSINA, Leonardo. **O coser e seus movimentos: interpretação das articulações de rede estabelecidas pelo assentamento rural Elizabeth Teixeira, Limeira-SP.** Limeira. Projeto de Iniciação Científica. Universidade Estadual de Campinas, 2020.

OLIVEIRA, Claudia Hochheim. **Qual é o Papel da Extensão Universitária? Algumas Reflexões Acerca da Relação entre Universidade, Políticas Públicas e Sociedade:** o 2º congresso brasileiro de extensão universitária. 2004. 6 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Serviço Social, Gestão da Extensão, Universidade Federal do Rio Grande do Sul (Ufrgs), Belo Horizonte, 2004. Disponível em: <https://www.ufmg.br/congrext/Gestao/Gestao15.pdf>. Acesso em: 30 maio 2022.

PAIVA, Cláudio Cesar de. **Extensão universitária, políticas públicas e desenvolvimento regional.** Universidade Estadual de São Paulo: Cultura Acadêmica, 2018. Disponível em: file:///C:/Users/lufor/Downloads/Políticas_publicas_web.pdf. Acesso em: 10 maio 2022.

Pesquisa do IBGE aponta que Brasil ainda tem 11 Milhões de Analfabetos. Blog Wyden. Unimetrocamp, 3 set. 2020. Disponível em: <https://blog.wyden.com.br/noticias/pesquisa-do-ibge-aponta-que-brasil-ainda-tem-11-milhoes-de-analfabetos/>. Acesso em: 02 jun. 2022

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **UM GUIA DO CONHECIMENTO EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS (GUIA PMBOK®) Quarta Edição.** Disponível em: <https://www.cin.ufpe.br/~if717/slides/PMBOK.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2022.

SALIS, Carmen Lúcia Gomes de. **Estatuto da Terra: Origem e (des) caminhos da proposta de Reforma Agrária nos governos militares.** 2008. 230 f. Tese (Doutorado) - Curso de História, Faculdade de Ciências e Letras, Universidade Estadual Paulista (Unesp), Assis, 2008. Disponível em: https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/103164/desalis_clg_dr_assis.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 25 mai. 2022.

SILVA, Aldenôr; ARAÚJO, Joaquim. **O dilema da assessoria em Assentamentos rurais: entre o ideal concebido e o real praticado.** Revista Extensão Rural. UFSM, 2008.

TAUFIC, Rodrigo. **Expansão Urbana e Relação Campo-Cidade: um estudo a partir do município de Limeira – SP (2003-2013)**. Campinas. Dissertação de Mestrado. Universidade Estadual de Campinas, 2014.

TERRA, C. P. (2012-2021). COMISSÃO PASTORAL DA TERRA. **Comparação dos Conflitos no Campo Brasil (2012 – 2021)**. Acesso em 19 mai de 2022, disponível em CPTnacional: <https://www.cptnacional.org.br/downloads?task=download.send&id=14253&catid=89&m=0>

TOKARNIA, Mariana. Agência Brasil. **Analfabetismo cai, mas Brasil ainda tem 11 milhões sem ler e escrever: é o que mostram dados da Pnad Contínua Educação, divulgados hoje**. Rio de Janeiro, 15 jul. 2020. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/educacao/noticia/2020-07/taxa-cai-levemente-mas-brasil-ainda-tem-11-milhoes-de-analfabetos#:~:text=Enquanto%209%2C5%25%20dos%20brancos,Norte%2C%207%2C6%25>. Acesso em: 15 mai. 2022.