

Plano de Negócios

Janeiro | 2015

Sumário

[Resumo Executivo 4](#_Toc403663652)

[O projeto 5](#_Toc403663653)

[Equipe 8](#_Toc403663654)

[Modelo de Negócios 9](#_Toc403663655)

[Produtos e serviços: 14](#_Toc403663656)

[Mercado: 16](#_Toc403663657)

[Aspectos Estratégicos: 20](#_Toc403663658)

[Comercialização: 23](#_Toc403663659)

[Operações: 28](#_Toc403663660)

[Finanças: 31](#_Toc403663661)

[Anexos 33](#_Toc403663662)

[nelsaifn@gmail.com](mailto:nelsaifn@gmail.com)

# Resumo Executivo

A Central Justa Trama é uma central de cooperativas que forma uma cadeia produtiva de economia solidária e comércio justo no segmento de confecção a partir do algodão agroecológico. O processo inicia no plantio do algodão agroecológico e vai até comercialização de peças de confecção produzidas com este insumo, articulando 600 cooperados/associados, em seis estados: Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Ceará e Rondônia.

A proposta de valor consiste na crença de que é possível viabilizar economicamente a cadeia de plantio, produção e comercialização de peças produzidas a partir de algodão agroecológico com uma justa remuneração aos trabalhadores e com preços que permitam que os próprios trabalhadores da cadeia, mas não apenas estes, adquiram os produtos.

Para isso é necessário que sejam realizados investimentos da ordem de R$ 1,5 milhão oriundos principalmente do projeto Petrobrás.

Em paralelo, é intenção desenvolver produtos de maior valor agregado, a partir da utilização de materiais mais sofisticados, como a seda, e da incorporação do design aos produtos. Este mercado se justifica a partir da crescente demanda por produtos orgânicos com preços diferenciados, constatada tanto em termos mundiais quanto nacionais. A incorporação destes diferenciais aos produtos permitirá um incremento real de preços de 2,5% ao ano, considerado nas planilhas financeiras.

Alinhado aos propósitos de direcionar resultados da atividade para o processo e para seus associados, e a remunerar justamente os trabalhadores, é objetivo do projeto duplicar os valores a eles destinados, ou seja, os custos de produção diretamente relacionados aos parceiros deverão duplicar no período de 10 anos.

O projeto consiste de um conjunto de empreendimentos parceiros que produzem o algodão orgânico no Ceará e no Mato Grosso do Sul, enviam-no a Minas Gerais, onde é tecido, partindo dali para o Rio Grande do Sul onde é confeccionado em peças de vestuário e cama, mesa e banho. Em 2015 será construída ao lado da unidade de confecção uma central de tingimento, com utilização de pigmentos naturais.

A principal atividade da Justa Trama é a gestão da produção, fiação e tecelagem, tingimento e confecção e a operacionalização do processo de comercialização e marketing, além da definição das estratégias do negócio.

# O projeto

A Central Justa Trama é uma **central de cooperativas** que forma uma cadeia produtiva de **economia solidária** e **comércio justo no** segmento de confecção a partir do algodão agroecológico. O processo inicia no plantio do algodão agroecológico e vai até comercialização de peças de confecção produzidas com este insumo, articulando 600 cooperados/associados, em seis estados: Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Ceará e Rondônia.

Sendo uma **central de cooperativas,** a Justa Trama tem seu quadro administrativo constituído por representantes de cada empreendimento, os quais são eleitos em assembleias. Participam das assembleias, os coordenadores e mais um ou dois membros de cada elo da cadeia, onde são discutidos assuntos pertinentes ao plantio, fiação, produção de peças, comercialização entre outros processos; são partilhadas informações sobre vendas, desenvolvimento das cooperativas e da associação e também é feito o planejamento para o ano seguinte. Além das assembleias acontecem outros encontros da coordenação durante o ano para que os laços sejam estreitados e todos compartilhem das tomadas de decisões.

A **economia solidária** é uma forma alternativa de renda e trabalho baseada nos seguintes pilares:

* Solidariedade – justa distribuição de renda; melhoria nas condições de vida dos participantes; compromisso com o meio ambiente; desenvolvimento sustentável e respeito aos direitos dos trabalhadores e trabalhadoras.
* Autogestão - propicia a participação de cada sócio fazendo com que este seja responsável por igual na tomada de decisões.
* Cooperação - mobilização conjunta dos atores com foco na busca de alcançar um bem comum de forma equilibrada e participativa;
* Dimensão econômica- geração de trabalho e renda aos trabalhadores para que estes tenham condições dignas de sobrevivência oriundas do seu próprio trabalho advinda da construção coletiva.

**O comércio justo** é a articulação das relações econômicas baseadas na solidariedade e não apenas uma relação comercial. Onde a troca entre os envolvidos produtor, distribuidor e consumidor é norteada para o desenvolvimento solidário e sustentável na qual o pequeno produtor e/ou a agricultura familiar tenha projeção em sua condição econômica resultando em preço justo aos produtores, educação para os consumidores e desenvolvimento humano para todos.

A Justa Trama tem como objetivo principal promover o desenvolvimento local e nacional da **cadeia do algodão agroecológico e acessórios naturais sustentáveis**, fortalecendo os empreendimentos de sua cadeia produtiva, aperfeiçoando o processo de gestão, qualificando a infra-estrutura, gerando renda para os associados e potencializando a produção e comercialização de seus produtos, com qualidade e tecnologia.

Os empreendimentos associados que fazem parte da Justa Trama são:

(1) **Associação de Desenvolvimento Educacional e Cultural de Tauá – ADEC**, localizada no município de Tauá/CE, uma associação de agricultores familiares que **cultiva, beneficia e comercializa o algodão em pluma,** para a Justa Trama e demais clientes. Atualmente são 108 sócios sendo 92 homens e 16 mulheres.

(2**) Associação da Escola Família Agrícola da Fronteira – AEFAF**. Localizada no Assentamento Itamarati, em Ponta Porã/MS,onde estão assentadas 3 mil famílias, **cultiva, beneficia e comercializa o algodão em pluma**desde 2011 quando foi incorporada pela cadeia. Hoje há sete famílias nesta produção, mas estima-se que no próximo ano de 2015 atinja-se 20 famílias. A AEFAF traz um grande diferencial para Justa Trama que é o **algodão colorido nas cores rubi e verde** podendo posteriormente expandir para outras variações. O plantio do algodão orgânico tornou-se uma esperança para as mulheres e jovens do assentamento, pois segundo eles esta atividade é mais leve que as demais executadas na roça fazendo que estas pessoas tenham interesse em cultivá-lo.

**(3) Cooperativa Têxtil de Pará de Minas – Coopertêxtil**, localizada no município de Pará de Minas/MG. Teve origem durante o processo de concordara de uma antiga indústria têxtil em 1988, quando o prédio e o maquinário forram arrendados pelos ex-funcionários que criaram a cooperativa e tornaram-se sócios, produzindo **fios e tecidos**para a cadeia. Hoje a Coopertêxtil é proprietária de todo o maquinário e conta com 215 cooperados.

**(4) Cooperativa de Costureiras Unidas Venceremos – UNIVENS,** localizada em Porto Alegre/RS. A UNIVENS foi fundada em maio de 1996, por mulheresque resolveram formar a Cooperativa para enfrentar o desemprego e a expulsão do mercado de trabalho. Atualmente, está com 26 associadas, integrando o elo da cadeia na **confecção de peças masculinas e femininas**, tais como camisetas, calças, jaquetas, vestidos e moletons, além de serviços de serigrafia e bordado, personalizando qualquer tipo de produto. A partir de 2015 incorporará o tingimento do algodão com pigmentos naturais vindos de Rondônia com a construção de uma tinturaria/lavanderia em terreno ao lado da UNIVENS, adquirido com recursos de projeto com a Petrobrás e previsto para maio de 2015.

**(5) Cooperativa de Trabalho dos Artesãos do Estado de Rondônia** – Cooperativa AÇAI, localizada em Porto Velho/RO, produz sementes e biojoias que ornamentam as peças, além do desenvolvimento e fornecimento de essências para os corantes naturais para **tingimento das roupas**. A Cooperativa Açaíé composta por mais de 25 associados, tendo como principais produtos a reciclagem, trabalhos em cestaria, madeira, coco, marchetaria, sementes, entre outras. Atualmente existe um grupo de mulheres que têm se dedicado exclusivamente ao desenvolvimento de produtos para a Justa Trama, trabalhando com as sementes transformando-as em colares, pulseiras, brincos, cintos e outros acessórios e também na confecção de bonecas com as sobras de tecidos da confecção.

Empreendimentos ainda não associados que fazem parte da Justa Trama:

**(1) Inovarte: Inovação através da Arte - Produz bichos e jogos com as sobras dos tecidos.** Composta por um grupo de artesãs formado em 2011, cuja finalidade é incentivar a produção e comercialização dos produtos artesanais e de costura individuais e coletivos, incentivar e realizar atividades de formação de desenvolvimento de produtos, de gestão e produção, de comunicação, de conceitos da economia solidária, e de técnicas de artesanato, atuando como educadoras populares, como também promover a interação entre todos os tipos de artes.

**(2) Grupo PAS, localizado em Itajaí/SC –** iniciou suas atividades em fevereiro de 2014. O grupo é formado por 6 mulheres que se reúnem mensalmente para tomar decisões e encaminhar pedidos de produção. As integrantes **produzem peças em tricô, crochê, tecido plano**, peças em tear manual, produção dos fios para crochê, tricô, tapeçaria e cordões para acabamento de peças de confecção. Esse grupo já atende alguns pedidos da Justa Trama.

**(3) Cooperativa Fênix** – constituída em agosto de 2014, tendo 11 cooperados. Esta tem como objetivo promover a comercialização e industrialização de calçado e vestuário e prestação de serviços de consultoria, assessoria e capacitação de mão de obra na área industrial. A cooperativa está responsável pela produção de calçados e mochilas da Justa Trama.



Fênix/Caraà/**RS:** confecção de calçados e mochilas

UNIVENS/Porto Alegre/**RS:** confecção de peças

Inovarte/Porto Alegre/**RS:** confecção de bichos

AÇAI/Porto Velho/**RO**: produzsementes e biojoias que ornamentam as peças além do desenvolvimento e fornecimento de essências para os corantes naturais para tingimento das roupas

AEFAF/Campo Grande/**MS:** cultivo, beneficiamento e comercialização do algodão em pluma para o restante da cadeia.

ADEC/Taua/**CE:** fornecimento de sementes aos produtores e, após o cultivo, beneficiamento e comercialização do algodão em pluma para o restante da cadeia.

Coopertêxtil/Para de Minas/**MG:** produção de fios e tecidos

Grupo de Itajaí/Itajaí**/SC:** produção de fios e peças de tricô

# Equipe

**Diretora Presidente: Nelsa Nespolo/UNIVENS**: criadora (1996) e atual presidenta da Cooperativa de Costureiras Unidas Venceremos- Univens, atualmente com 26 cooperados. Participante ativa de fóruns de Economia Solidária (municipais, estaduais e nacionais), representante no FBES do RS pelos empreendimentos, coordenadora de encontro nacional de empreendimentos, da conferencia e das plenárias nacionais da economia solidária. Criadora (2005) e atual presidente da cadeia do algodão agroecológico – a Cooperativa Central Justa Trama, que envolve 4 regiões do Brasil e vai desde o plantio do algodão, fiação, tecelagem, confecção, adereços de sementes e comercialização. Secretária Geral da Unisol Brasil- Central de cooperativas e Empreendimentos Solidários de 2004 à 2009; e atualmente Diretora de Setoriais licenciada. Diretora do Departamento de Incentivo e Fomento á Economia solidária da Secretaria Estadual de Economia Solidária do Governo Tarso – RS de janeiro de 2011 a dezembro 2015.

**Diretor de Formação: Vitor Neves/AEFAF:** graduado em Tecnologia em Agroecologia/UEMS (Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul) Gloria de Dourados-MS. Cursando pós-graduação em residência agrária/UFGD (Universidade Federal da Grande Dourados/Dourados/MS e em Agregação de Valor à produção da reforma agrária/UCDB (Universidade Católica Dom Bosco/Campo Grande/MS, ambos com previsão de conclusão no I semestre de 2015. **Assentado pela reforma agrária no município de Ponta Porã (2002).** Tecnólogo em Agroecologia, UEMS (Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul) Glória de Dourados/MS/2012.

Diretora de Comercialização: Antonia Soares (Marina)/AÇAÍ

Diretor de Produção: Lindomar (Lino)/ADEC: Técnico em Agropecuária, Curso Nacional de Promotor de Política Comunitária; Curso de Capacitação de Agentes de Cidadania Municipal do Programa Pró-Cidadania; Caprinovinocultura Tecnordeste; Curso de Negócio Certo Rural.

Diretor de Relações Públicas: Nezinho/ADEC

Diretora Financeira: Patrícia Ribas/UNIVENS

Diretora Secretária: Irís Gomes/COOPERTEXTIL

Assessora Técnica: Letícia Balester

A diretoria é eleita pelos associados, em assembleias, para um mandato de um ano, sem limitação em relação àreeleições.

Nas assembleias são discutidos assuntos pertinentes ao plantio, fiação, produção de peças, comercialização entre outros processos; são partilhadas informações sobre vendas, desenvolvimento das cooperativas e da associação e também é feita o planejamento para o ano seguinte.

Além das assembleias acontecem outros encontros da coordenação durante o ano para que os laços sejam estreitados e todos compartilhem das decisões.

Os encontros realizados em 2010 foram custeados pelos projetos em parceria com o SEBRAE e Fundação Banco do Brasil. Estes parceiros disponibilizaram verbas para auxiliar no desenvolvimento da Justa Trama. Os projetos contemplam viagem da coordenação, contratação de consultorias para profissionalizar os processos tanto administrativos como de produção.

# Modelo de Negócios

**Canais de distribuição**

Site da Justa Trama (correios)

Lojas de economia solidária

Feiras de economia solidária e orgânica

Pontos de venda diversos

Sede dos associados

Direto para empresas

Exportação

**Relacionamento com clientes**

Site, *facebook*, material de divulgação

Atendimento em feiras de orgânicos e artesanato

**Proposta de valor**

Utilização de algodão 100% agro-ecológico

Utilização de corantes e pigmentos naturais e auxiliares têxteis de origem vegetal biodegradáveis

Produção cooperativada

Economia solidária

Comércio justo

Produção diversificada

**Custos**

Estrutura para gestão, logística e comercialização

Estrutura para produção

Matéria-prima

Transporte

Produção

**Fontes de receitas**

Venda de produtos

Projetos

**Parceiros**

FLD

NEXUS

Avesol

Conosud

Unisol

Petrobras

Esplar

FBB

FBES

SENAES/MTE

SEBRAE

Garraf/Espanha

Fair Societa Cooperativa Sociale/Itália

**Atividades chave**

Gestão da produção (plantio, fiação e tecelagem, confecção, tingimento e artesanato)

Logística

Comercialização

**Recursos principais**

Equipamentos de produção e comercialização.

Terrenos e prédios

**Segmento de clientes**

Pessoas que têm consciência ecológica;

Pessoas que possuem valores sociais;

Influenciam outras pessoas;

Questionam as injustiças;

Frequentam eventos culturais;

Atuantes em redes sociais;

Buscam inovação.

**Parceiros**

* FLD: Fundação Luterana de Diaconia/[www.fld.com.br](http://www.fld.com.br): parceria em projetos com foco de geração de renda e trabalho e com espaços de comercialização. Desde 2012 a FLD tem buscado articular uma rede de comercialização de empreendimentos de economia solidária, levando produtos destes para eventos da instituição que contam em média com um público de 3 mil pessoas. Além disso, as compras feitas pela instituição como camisetas e de alimentação também estão sendo feitos destes empreendimentos. É umaentidade fomentadora da economia solidária. Criou a Rede de Comércio Justo e Solidário, a qual tem o objetivo de potencializar e aproximar os empreendimentos de economia solidária com a comunidade Luterana. Esta aproximação acontece em eventos luteranos nos quais são abertos espaços de comercialização e também pedidos de produção como brindes, sacolas, camisetas, entre outros. Além disso, aportou recurso para aquisição de equipamentos, contratação de assistente administrativo e oficina de costura;
* NEXUS – CGIL/Itália/[www.er.cgil.it](http://www.er.cgil.it):faz pedidos para Justa Trama de peças próprias como ocorreu em dezembro de 2012 onde foram confeccionadas 300 camisetas e 425 bolsas com modelos próprios, onde a Justa Trama recebeu formação de um design italiano e também recurso para compra de uma máquina de costura especifica para esta produção. Entidade de apoio a sindicatos na Itália, auxilia na abertura de possibilidade de produção como camisetas e bolsas e também aporte de recurso para projeto de comunicação em 2011;
* Avesol/Associação do Voluntariado e da Solidariedade: colabora com a Justa Trama em oportunidades de comercialização como articulação em feiras e outros espaços;
* CONOSUD - Associació de Cooperació Internacional Nord-Sud – Espanha: [www.conosud.org](http://www.conosud.org). realiza atividades de fomento a economia solidária;
* UNISOL BRASIL - Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários/[www.unisolbrasil.org.br](http://www.unisolbrasil.org.br): central de cooperativas e empreendimentos solidários, tem como objetivo o fomento de empreendimentos solidários, por meio da realização de eventos setoriais para identificação de demandas e necessidades e oportunidades e identificação de parceiros para projetos, como fundação BB e outros;
* PETROBRAS/[www.petrobras.com.br](http://www.petrobras.com.br): projeto de desenvolvimento e cidadania que gera patrocínio pata execução de determinadas atividades, como construção de lavanderia/tinturaria. Início out/13 previsão finalização out/15, com valor total de R$ 1,6 milhão;
* ESPLAR/Centro de Pesquisa e Assessoria: www.esplar.org.br, contribui no acompanhamento técnico aos agricultores, e incentivador no plantio do algodão organico
* FBB - Fundação Banco do Brasil: www.fbb.org.br . Contribuiu muito com projeto para financiar os primeiros passos da JT
* FBES - Fórum Brasileiro de Economia Solidária/www.fbes.org.br: Espaço de articulação dos empreendimentos de economia solidária. Foi nos encontros do Fórum que os empreendimentos da Justa Trama se aproximaram
* SENAES/TEM - Secretaria Nacional da Economia Solidária do Ministério do Trabalho e Emprego/www.mte.gov.br, foi a que financiou o inicio da JT
* SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas: www.sebrae.com.br, desenvolvemos os planseqs e na assessoria técnica através da UnisolBrasil
* GARRAF COOPERA - Asociasón de Cooperación Internacional GarrafCoopera/[www.garrafcoopera.org](http://www.garrafcoopera.org): Organização da Espanha que tem como objetivo apoiar a economia de empreendimentos da economia solidária.. Participa na articulação da Justa Trama e aporte de recurso, como o pagamento de assessoria técnica.
* FAIR SOCIETA COOPERATIVA SOCIALE – Itália: [www.faircoop.it/](http://www.faircoop.it/)Cospe: Organização que faz a união de entidades de fomento da América Latina e Europa.

# Produtos e serviços

Os produtos da JUSTA TRAMA são produzidos com tecidos em algodão orgânico (brim, sarja, tricoline, malha Piquet, moleton e ribana) com a preocupação de preservar o ambiente e com uma justa distribuição de renda, e são compostos por:

* peças de vestuário feminino e masculino, como camisetas, vestidos, bermudas, jaquetas, camisetas pólo,
* bolsas e sacolas, também em algodão orgânico.
* bonecos de tecido orgânico com feltro tradicional, produzidos a partir das sobras das peças de vestuário;
* biojóias elaboradas a partir de sementes e fibras coletadas diretamente da floresta coletadas por comunidades ribeirinhas de Porto Velho.
* as embalagem são produzidas em papel eco, com texto explicativo e sedutor, utilitária/reutilizável, prática, leve e de fácil logística.

Os produtos, especialmente as camisetas levam em consideração a brasilidade em sua concepção, isto é, incorporam conceitos e temas brasileiros como fauna, flora, cultura e modo de vida.

Os possíveis produtos futuros a serem desenvolvidos são:

* Artigos para casa (coleção de cama, mesa e banho), decoração (tapetes, utilizando resíduos da própria confecção; cortinas, almofadas, pufs) e cozinha (toalha de mesa, jogo americano, avental)
* Camisetas com coleção de estampas diversas para o mercado nacional e internacional e estampas regionais para os mercados específicos
* Calçados
* Produtos de inverno (moleton, casacos, blusas de manga comprida,calças, camisas femininas, roupa intima, cachecol)
* Kit infantil em parceria com empreendimentos do Uruguai
* Bonés e boinas
* Enxovais para crianças
* Produtos de maior valor agregado, a partir da utilização de materiais mais sofisticados, como a seda, e da incorporação do design aos produtos

A estratégia em relação a preços é a de praticá-los de maneira que permitam que os próprios trabalhadores da cadeia, mas não apenas estes, adquiram os produtos.

Para os produtos de maior valor agregado mencionados acima, os preços serão diferenciados, pois visam atingir um público de poder aquisitivo médio, formadores de opinião e em busca de inovação.

# Mercado

Clientes:

* Possuem consciência ecológica;
* Respeitam o outro e os valores sociais;
* Influenciam outras pessoas;
* Possuem recursospara adquirir o produto;
* Politizadas e questionadores de injustiças;
* Pessoas simples, inteligentes e engajadas em causas sociais
* Frequentam eventos culturais;
* Atuam em redes sociais;
* Repudiam o preconceito e todas as formas de exclusão;
* Admirados, referência em sua área de atuação.

Demanda

* Há um incremento significativo no mercado de orgânicos de maneira geral, com pagamento de preços superiores por parte de uma fatia do mercado, disposta a consumir produtos orgânicos;
* Está havendo um movimento por parte de empresas de confecção, incluindo marcas conhecidas e de grande participação de mercado, no sentido de dedicarem parte de sua produção a produtos fabricados a partir de matéria-prima orgânicos;
* Também se identifica uma fatia de mercado disposta a consumir produtos cujos fabricantes respeitem seus trabalhadores e sua relação com eles, aceitando da mesma forma pagar um preço acima do que o mercado pratica para produtos similares cujos fabricantes não levantem esta questão;

Similares:

* Há empresas com produção similar atuando no mercado com propostas estruturadas em termos de algodão orgânico, respeito aos trabalhadores e comércio justo;
* Alguns destes estão bem organizados em termos de design, e-commerce e posicionamento em relação ao mercado pretendido;
* As empresas que se destacam em função da similaridade de suas propostas com a Justa Trama são os seguintes:

**Natural Fashion** – decoração, brinquedos, acessórios, infantil, masculino e feminino - <http://www.naturalfashion.com.br/site/>. Mencionam em seu site que o Consórcio Natural Fashion foi fundado em 04 de abril de 2000 com o objetivo de fortalecer as empresas têxteis e de confecções da cidade de Campina Grande para enfrentar a concorrência acirrada no mercado. Que em função de seu crescimento foi necessária a criação de uma Cooperativa, Coopnatural, em 23 de fevereiro de 2003, para viabilizar a entrada de novos parceiros e a comercialização crescente dos produtos. Dizem oferecer ao mercado: qualidade, conceito de produto artesanal, trabalho para a agricultura familiar e respeito ao meio ambiente e às pessoas, mencionando também cultura, moda, levando em conta o conforto, a saúde e o bem estar. Apresentam-se como utilizadores do algodão orgânico e do comércio justo. Camisetas em torno de R$ 50. Menciona representantes na Itália, Alemanha, Holanda, Noruega e Espanha.

**Coletivo Verde** – camiseta de algodão orgânico - <http://www.coletivoverde.com.br>: blog de divulgação de ideias, ações e produtos ecológicos, empresas sociais, comércio justo e mercado de produtos de vestuário sustentáveis. Fundado por Guilherme Augusti Negri, ex-empreendedor da área de marketing digital (empresa AIKI Studio).A empresa divulga que tem como missão produzir e vender produtos sustentáveis, trabalhando em toda a cadeia com matérias-primas ecológicas e dentro do comércio justo. No segundo semestre de 2010 criou sua primeira coleção de camisetas sustentáveis, queutiliza tecido feito com 50% poliester de pet e 50% algodão. Utiliza também tintas sustentáveis com baixo impacto ambiental a base de água livres de metais pesado e PVC. Alega pagar salários justos e oferecer condições dignas de trabalho e selecionar fornecedores locais que possuem políticas de responsabilidade social e ambiental. Site com solicitação de orçamento para divulgação de preços e produtos.

**Ecotece** – camiseta de algodão orgânico - <http://www.ecotece.org.br>: Se denomina ‘Instituto do Vestir Consciente’ em seu site, atuando em três frentes, Agência de Criação e Conhecimento, Projetos Sociais e Produtos ecológicos que geram renda e comunicam seus valores. Camisetas com preços que variam de R$ 20 a R$ 47, com estampas variadas e adereços. Alegam a utilização de materiais e processos que minimizam o impacto ambiental, sem entrar em detalhes. Mencionam em seu site que suas camisetas são confeccionadas pelas mulheres do Projeto Retece localizado no Jardim Santo André, periferia de São Paulo, grupo formado e apoiado pelo Ecotece onde promovem capacitação com estudos e práticas do Vestir Consciente, geração de renda e prática do comércio ético e solidário. Site com vários aspectos relacionados a moda.

**Onng**– camisetas ecológicas feita de Bambu, PET e Algodão Orgânico. lojaonng.wix.com. Apelo de moda jovem mencionando sustentabilidade. Camisetas a preço médio de R$ 60, alpargatas a R$ 92. A marca ONNG vem trabalhando desde 2003 em Cuiabá - MT, dizendo-se com foco na produção de produtos de qualidade, conforto e conceito ecológico. Possui uma representação em Palmas, TO. Menciona que seus produtos são ecologicamente corretos e novos fios recicláveis e renováveis são incorporados constantemente aos seus processos, disseminando conceitos ambientais para toda a cadeia têxtil.Sua malha é composta por Algodão Orgânico, Bambu e PET. Mencionam que suas peças ONNG BAMBU apresentam como características proteção contra UV, transpirabilidade que transmite sensação de frescor constante, propriedade bacteriostática, termodinâmica, que traz sensação gelada em dias quentes e sensação quente em dias frios, toque macio, leveza e fluidez. Menciona também estampas exclusivas.

**Ciclo Ambiental** – camiseta de pet - <http://www.cicloambiental.com>.Apresenta-se como uma linha de roupas ecológicas, produzidas com materiais provenientes da reciclagem de resíduos urbanos e industriais (50% de algodão natural e 50% de fibra de garrafa PET), socialmente responsável por procurar parcerias que possibilitem a fabricação dessas peças por comunidades de baixa renda, contribuindo para o desenvolvimento social da população. Diz atuar na comercialização de roupas com estampas e desenhos exclusivos, desenvolvimento de coleções específicas para públicos particulares (universitário, turístico) e venda ao mercado institucional, produzindo brindes para empresas que querem se ver associadas a trabalhos de responsabilidade social e proteção ambiental.Produz também bolsas e jogos de cama.

**Natural Cotton** – produtos femininos (vestidos), masculino (camisas, camisetas, calças e blazers), calçados e bolsas e casa, tudo embege, marrom, verde e branco. Dizem-secom um design moderno, e ao mesmo tempo exótico e inusitado- <http://www.naturalcottoncolor.com.br>. Mencionam trabalhar exclusivamente com produtos de moda feitos em algodão colorido naturalmente, desenvolvido pela Empresa Brasileira de Pesquisa Agrícola – EMBRAPA, um tipo de semente que já nasce com cor, com isto não necessita qualquer tipo de tingimento químico, economizando assim 70% da água que seria consumida no processo convencional de acabamento da malha ou algodão.Mencionam que tem sempre o cuidado de não possuir um visual de artesanato e sim de moda sofisticada. Dizem ter como público pessoas que conhecem moda, e preocupadas com o meio ambiente. Dizem se preocupar com sustentabilidade (questões sociais), preferindo trabalhar com artesãs de regiões mais pobres do semi-árido nordestino: Também dizem trabalhar com presidiárias onde a cada três dias trabalhado é reduzido um dia de pena. Mencionam que o algodão também é plantado por pequenos produtores para incentivar a agricultura familiar e combater a monocultura (cultivo de um único produto) de produtos de baixo valor comercial, como o fumo por exemplo. Mencionam que, por ser resistente as pragas, quase nunca se usa o pesticida e quando necessário sempre em pequenas quantidades, apenas para o agricultor não perder a colheita e não criar o problema da falta de seu sustento e de sua família já que a agricultura e sua principal fonte de renda.Não apresenta preços no site.

Fornecedores:

Atualmente a Justa Trama é suprida de algodão por dois sócios, ADEC/CE de algodão cru e marrom e a AEFAF/MS, de algodão verde e rubi. Estes sócios possuem capacidade de produção de 12.160 kg/ano de algodão em pluma (4.560 kg/ano ADEC e 7,600 kg/ano AEFAF), sendo que a Justa Trama absorve aproximadamente 513 kg/ano, ou 4% desta produção. O excedente é ofertado ao mercado. Há inicio de uma parceria com a Bolívia, que demonstra interesse na produção de algodão orgânico e poderia vir a ser um fornecedor em potencial.

Os preços do algodão orgânico situaram-se na faixa entre R$ 7,28 e R$ 7,39o quilo, o dobro do valor do algodão convencional. As empresas pagam mais porque têm mercado para produtos diferenciados e clientes dispostos a remunerar uma fibra natural cultivada em sistema agroecológico. Na Europa, é possível explorar este potencial de marketing com valor agregado ambiental e social. Atualmente, 70% da produção é de pluma branca, enquanto 30% é colorida – do verde ao marrom.

Conforme este plano de negócios, haverá a necessidade de incremento de produção por parte dos fornecedores em função da demanda da Justa Trama no futuro, ou o desenvolvimento de novos fornecedores.

# Aspectos Estratégicos

**Negócio:**

Cadeia do algodão orgânico e acessórios.

**Missão:**

Articular e integrar os empreendimentos da cadeia produtiva da fibra ecológica através do plantio, transformação, produção e comercialização, promovendo a economia solidária, a sustentabilidade, a agroecologia, o comercio justo, consumo consciente, a preservação do meio ambiente e a distribuição justa de renda para seus associados e a sociedade em geral.

**Visão de futuro:**

Ser referencia nacional e internacional de cadeia produtiva integrada de fibras ecológicas da economia solidária, promovendo o desenvolvimento local e sustentável, ambiental e social.

**Valores:**

* Preservação do meio ambiente;
* Distribuição justa de renda.

**Oportunidades:**

* Demanda por produtos orgânicos em crescimento (evidencias...)
* A produção orgânica vem crescendo no país (evidencias...)
* A produção de algodão orgânico no país vem crescendo a 20% ao ano (A sustentabilidade na cadeia produtiva do algodão orgânico – Latin American Journalof Business Management - v. 4, n. 1, p. 25-43, jan-jun/2013, Taubaté, SP, Brasil, pag. 33)
* Associados como mercado alvo
* Consumidores de poder aquisitivo alto estão abrindo mão de marcas incorretas, que poluem ou exploram mão-de-obra
* Mercado espanhol valorizando produtos sustentáveis (possibilidade de parceria com Garrafi)
* Utilização de agrotóxicos no plantio agride o ambiente e éprejudicial a quem os manuseia - conforme o Instituto Ecotece para produção de uma camiseta de 200g de algodão convencional (com uso de defensivos químicos no plantio) é utilizado 160g de agrotóxico.

**Ameaças:**

* Evolução rápida da tecnologia dos equipamentos exige investimentos constantes para manter competitividade;
* Pouca estrutura, investimento e conscientização do agricultor para o plantio do algodão orgânico;
* Falta de conscientização do consumidor;
* Cultura do agrotóxico como facilitador da produção;
* Concorrência indireta (algodão tradicional)

**Pontos fortes:**

* Reconhecimento da Justa Trama como empreendimento de marca forte, associado a conceitos de rede de economia solidária, comércio justo, cuidado com meio ambiente e distribuição de renda (pesquisa diagnóstica junto a trabalhadores e consumidores em novembro de 2011 realizada pela Patuá Comunicação com o aporte da Nexus).
* Interesse por parte dos clientes em comprar as peças da marca(mesma pesquisa)
* ADEC Certificada pela IBD Certificações -cultivo de forma orgânica
* Certificada pela *Fair Trade International*(FLO) - auxilia os produtores a desenvolver sua produção voltada ao comércio justo.
* Selecionada em 2008 pelo INSTITUTO ETHOS em função de utilizar TECNOLOGIA SUSTENTÁVEL
* Selecionada pela FUNDAÇÃO BANCO DO BRASIL em função de utilizar TECNOLOGIA SOCIAL.
* Recebeu apoio de projetos junto ao Sebrae, Fundação Banco do Brasil, UnisoL finanças, Fundação Luterana Diaconia ,bem como da Nexus, Garraf e Conosud a nível internacional.
* Selecionada pela FUNDAÇÃO BANCO DO BRASIL em função de TECNOLOGIA SOCIAL.
* Projetoselecionadoentre 2.589 projetos de todo o Brasil, para patrocínio da Petrobras na Seleção Pública de Projetos Sociais de 2012, com 24 meses de duração, prevê ações pontuais aos empreendimentos atingindo a cadeia como um todo.

**Pontos fracos:**

* Formação em Gestão
* Distancia entre os vários coordenadores da cadeia
* Preço considerado alto pelo público interno
* Variedade de cores na confecção.
* Acabamento dos produtos
* Estampas e tipos;
* Variedade de modelos
* Modelagem e design (não tem apelo de compra);
* Ociosidade: a produção/ dia poderia ser maior
* Problemasde comunicação
* Pouca visibilidade para o público eco responsável e solidário, seu potencial consumidor.
* Baixo faturamento

**Objetivos e estratégias principais:**

**Objetivos Gerais**

* Comercializar 72.000 peças/ano em dez anos
* Aumentar o ganho dos cooperados em 100% em dez anos
* Diversificar produtos que gerem renda aos associados, além dos destinados à JT

**Estratégias Gerais**

* Obter apoio de governos que compreendem a economia solidária e agricultura familiar.
* Aproximar-se de universidades,
* Ocupar cargos públicos para criare/ou manter leis relacionadas à economia solidária.

# Comercialização

A Justa Trama comercializa seus produtospelo **site** do empreendimento, em **lojas de economia solidária**, em **feiras de economia solidária, orgânicas e de artesanato**, em **pontos de venda diversos**, como lojas multimarcas com apelo ecológico, **diretamente a empresa** sob encomenda, **na sede dos associados** e no **mercado externo**, por meio de parcerias, como a Fair Societa Cooperativa Sociale, da Itália.

O **site** da Justa Trama é um e-commerce. A loja virtual é divida nas seguintes abas: novas estampas, babylook, camisetas, feminino, masculino, acessórios e brinquedos. As fotos dos produtos podem ser ampliadas possibilitando ao consumidor ver os detalhes do produto como costuras e acabamentos. Além disso, há a medida das peças,e com esta informação de tamanhos e medidas o consumidor se sente mais seguro na compra sabendo o tamanho do produto. A compra é gerenciada pelo serviço do Pagseguro possibilitando ao cliente fazer a compra com cartão de crédito ou boleto. Em 2013 as vendas no site representaram 5% do faturamento.

As **lojas de economia solidária** onde são comercializadas as peças da Justa Trama ficam em Porto Alegre - na Contraponto, no campus central da UFGRS - e em Itajaí, no Centro Público de Economia Solidária de Itajaí e respondem por 10% do total de vendas.As lojas são importantes espaços de interação e diálogo da organização com o consumidor, pois nestes ambientes o consumidor pode tocar e experimentar a peça e conhecer a história da organização. Para os que participam da economia solidária é um processo de reafirmação e para aqueles que não a conhecem é uma oportunidade de aproximação. Ainda em dezembro de 2014 será aberta a loja da Casa de Economia Solidária de Porto Alegre que fica no Centro da cidade.

A venda em **feiras** representa 15% do faturamento da Justa Trama, basicamente em função do contato direto com o cliente. Segundo relato de associados, a feira é uma oportunidade de aproximação entre o cliente e a cooperativa. Por muitas vezes o associado conta todo o processo produtivo e isso faz com que o cliente conheça sobre a cadeia.

Em**pontos de venda diversos**, a Justa Trama realiza venda direta ou consignada, dependendo da relação entre as partes. O retorno sobre o faturamento é de 10%, e é considerado pela Justa Tramaum importante canal, pois é uma possibilidade de comercialização em cidades em que a organização não está presente como São Paulo – SP, Sobral e Aracati – CE.

As vendas **diretamente a empresas**, chamadas vendas corporativas, têm a maior representatividade no faturamento atingindo 30%. Estes pedidos, na sua maioria, partem da iniciativa do cliente, que busca nos produtos da Justa Trama uma identificação com a proposta do evento. Para Justa Trama, isso oportuniza a disseminação da marca e ideologia do empreendimento. A Justa Trama já forneceu camisetas para a Fundação Banco do Brasil, Sociedade de Ginástica Porto Alegre (SOGIPA) e Centro de Inteligência Urbana de Porto Alegre (CIUPOA).

A comercialização **na sede dos associados** representa 10% do faturamento, sendo a que mais vende é a Univens, onde se dá a confecção e fica a maior parte do estoque de produtos acabados

O **mercado externo** representa 20% do faturamento, e é atingido principalmente por meio da exportação de fio para a Fair SocietaCooperativa Sociale de Genova na Itália. A Fair recebe o fio e depois faz o beneficiamento, confecção e comercialização na Itália. Além de cliente ela é parceira da Justa Trama, realizando eventos relacionados ao design e atividades voltadas à economia solidária. Atualmente a Justa Trama também exporta para Uruguay em parceria com a Cooperativa Caminos Naturais e para Espanha em parceria com a Garraf Coopera.

**Estratégias de comercialização**

* Desenvolver novos produtos. Dentre os elencados no capítulo Produtos e serviços, os prioritários são:
  + Camisetas com coleção de estampas diversas para o mercado nacional e internacional e estampas regionais para os mercados específicos – curto prazo
  + Calçados – curto prazo
  + Kit infantil em parceria com empreendimentos do Uruguai e também os bichinhos e bonecas. – curto prazo
  + Definir produtos mais tradicionais – rever algumas peças. – curto prazo – consultoria Marjorie.
  + Bonés e boinas – longo prazo
  + Artigos para casa (coleção de cama, mesa e banho), decoração (tapetes, utilizando resíduos da própria confecção; cortinas, almofadas, pufs) e cozinha (toalha de mesa, jogo americano, avental) – longo prazo
* Desenvolver novos produtos com maior valor agregado a fim de atingir público disposto a pagar mais pelos produtos e atingir melhores margens – médio prazo
* Montar equipe de vendas
  + vendedores externos e uma equipe de coordenação de vendas na sede da Central
  + com representantes de cada empreendimento.
* Aumentar o volume de vendas para rede de lojas parceiras, atualmente composta pelas lojas abaixo:
  + Contraponto: Campus Central UFRGS, Porto Alegre/RS
  + Espaço Inverso: Rua Anapio Gomes 1491 loja Porto Alegre/RS
  + Cepesi - Centro Público de Itajaí/SC
  + Loja Primatas: Rua Moron, 1324 sala 2b/ Centro - Passo Fundo RS
  + CaminosNaturales: Rua Mercedes, 1581, Montevideo e Rua Artigas, 1191, Riveira/Uruguay
* Ampliar o número de pontos de venda diversos. Possíveis abordagens são:
  + Lojas multimarcas;
  + Lojas de conveniências;
  + Lojas de artesanato
  + Lojas alternativas, engajadas nas mesmas causas;
  + Quiosques em shoppings;
  + Escolas de Yoga;
  + Aeroportos;
* Ampliar a atuação em feiras de economia solidária e ecológicas e congressos e eventos são possíveis canais adicionais;
* Aumentar a venda para os associados da Justa Trama – preço foi discutido com a meta de 50 peças
  + Criar espaços de comercialização e reforçar os existentes nos próprios empreendimentos – colocar banner, ter folder, arara, acompanhar circulação dos produtos, renovar estoque, remeter produtos conforme demanda local.
* Aumentar a venda no mercado corporativo.
* Exportar em parceria com Garraf
* Promover a visibilidade da marca e seus valores:
  + Aproximar-se de atores e ou parceiros para divulgar nosso produto,
  + Utilizar mais as redes sociais (exemplo do Olívio).
  + Mandar de presente nossas peças para parceiros influentes, incluindo folder com a história da JT
  + Tornar o site mais atualizado em termos de notícias e informações
  + Participar de blogs relacionados à ecologia, à moda e a design e inovação.
  + Participar de eventos relacionados à:
    - Mostras culturais
    - Relacionados à design;
    - Relacionados àEco-moda;
    - Economia solidária;
    - Preservação ambiental;
    - Políticos alternativos.
    - Intervenções urbanas para apresentação da coleção e, principalmente, do CONCEITO.
  + Utilizar outras mídias como:
    - Revistas e jornais segmentados - colunas culturais;
    - TAG - etiqueta explicativa;
    - Catálogo de produtos com modelos
    - Folder:
    - Sacolas
    - Outdoors
    - Banners
    - Redes sociais (facebook)
    - Desfiles de moda

Além das estratégias acima, a Justa Trama irá realizar as seguintes ações em 2014:

* Produzir 5000 folders com logo do projeto, da Petrobras e Justa Trama na capa e contatos da Justa Trama. Na parte interna, os nomes e atividades dos empreendimentos (revisar) e fotos dos produtos e modelos. O objetivo deste material é comercial e também divulgar o projeto e as ações que estão sendo desenvolvidas.

**ADEC**

* Implantar ponto de comercialização na sede
* Realizar contrato de venda de produtos na Loja Independência
* Venda de produtos para o Banco Palmas

**AÇAÍ**

* Abrir ponto de venda de camisetas
  + Aeroporto
  + Rodoviária
  + Lojas de artesanato
  + Loja Açaí
* Envio da arte para camisetas regionais

**AEFAF**

* Abrir pontos de venda:
  + Shopping Dourados
  + Rodoviária Dourados
  + Faculdade: UFGD e UCDB
  + Casa do Artesão - Corumbá – Casa do Artesão
  + Casa do Artesão - Campo Grande
  + Box - Pontaporã
  + Feira do Paraguai - Pontaporã
  + Casa do Artesão - Rio Brilhante
* Envio da arte para camisetas regionais

**Coopertextil**

* Implantar ponto de comercialização na sede

**Grupo PAS**

* Abrir ponto de vendas:
  + Cepesi
  + Bombinhas
  + Praia Brava

**Univens**

* Abrir e manter
  + Casa da Ecosol Porto Alegre
  + Contraponto UFRGS
  + Convidas Passo Fundo

**Justa Trama** – administrativo/Caminos

* + Coop Bancária Montevidéu
  + Casa da Ecosol Livramento
  + Loja de Montevideo

Em função disso, a previsão de vendas para os próximos anos será distribuída da seguinte maneira:



# Operações

**Gestão de produção, fiação e tecelagem,tingimento e confecção**

O algodão é produzido no Ceará e em Mato Groso do Sul e transportado até Minas Gerais por meio de transportadora para ser fiado e tecido na Coopertextil. Daí segue para o Rio Grande do Sul para ser confeccionado em peças de vestuário e, a partir de 2015, tingido.

A produção de algodão é realizada na ADEC/Tauá/CE, que cultiva, beneficia e comercializa o algodão em pluma (aproximadamente 4.600 kg/ano) fornecendo para JT e para diversos outros clientes, e na AEFAF/Ponta Porã/MS, que cultiva, beneficia e comercializa o algodão colorido (verde e rubi) em pluma (aproximadamente 7.600 kg/ano) fornecendo para a Justa Trama e para diversos outros clientes.

A JT absorve destes dois parceiros aproximadamente 513 kg de algodão, ou seja, aproximadamente 4% da atual capacidade dos dois em conjunto.

O algodão é tecido na Coopertêxtil/Pará de Minas/MG, que produz aproximadamente 1200 toneladas/ano defios e tecidos não orgânicos, tendo capacidade para produzir emtorno de 240 toneladas/ano de tecido a partir do algodão orgânico. A Justa Trama absorve atualmente aproximadamente 0,5 toneladas/ano da produção de orgânicos, sendo que em dez anos a utilização será de 16 toneladas/ano de tecido, o que, no caso de tecelagem, não configura problema.

A UNIVENS/Porto Alegre/RS, responsável pela confecção dos produtos, tem como objetivo trabalhar com 50% de sua capacidade de 144 mil peças (padrão camiseta) por ano com algodão orgânico.

Conforme este Plano de Negócios haverá a necessidade de ampliação da capacidade de produção de algodão orgânico por parte dos parceiros, uma vez que no ano 9 a demanda da Justa Trama atinge um volume maior do que sua capacidade conjunta, conforme pode-se observar na linha 9 da tabela seguir:



**Estratégias de produção:**

* Qualificar os gestores dos empreendimentos
* Manter permanentemente um técnico responsável pela produção do algodão ADEC/AEFAF
* Atingir um percentual de produção de orgânicos de 50% da capacidade total na UNIVENS
* Aprimorar qualidade do produto por meio de:
  + Design e modelagem (contratar um profissional da moda para aprimorar design e desenvolver novas coleções e modelagens)
  + Acabamento (aquisição de equipamento)
* Obter apoio do Núcleo de Pesquisa de alguma universidade de moda;
* Aprimorar, especialmente na UNIVENS:
  + desenvolvimento de habilidades criativas
  + técnicas das cooperadas na confecção
* Reforçar estrutura administrativa, controles e comunicação
* Construção da Sede própria até início de 2015 – verba projeto Petrobrás
* Implementar micro usina extratora do óleo do caroço do algodão e do gergelim na ADEC – Projeto Petrobrás
* Aumentar a qualidade do tecido na Coopertextil por meio de aquisição de equipamentos de produção – Projeto Petrobrás
* Implantar sistema de tingimento natural na UNIVENS por meio da construção de lavanderia de tingimentos naturais – Projeto Petrobrás
* Realizar oficinas de lavanderia eprodutos acabados e multiplicar conteúdo para a comunidade por meio dos próprios associados.
* Realizar oficinas de qualificação de gestão: acontecerá da reunião Justa Trama em janeiro em SC, irá Marcelo Mauad para falar da Lei do Cooperativismo e outro pessoa para falar sobre contabilidade.
* Reduzir estoque de tecido
* Definir empreendimento para produção de malha com qualidade
* Contratar profissional para acompanhamento e gerenciamento dos processos de tingimento
* Contratar profissionais para desenvolvimento dos pigmentos/corantes
* Verificar possível cultivo de plantas para tingimento no RS
* Empreendimentos que possam trabalhar nas peças da Justa Trama trazendo valor agregado (as bordadeiras de Ivoti – os fios utilizados no bordado poderá ser feito em Itajaí e tingido na lavanderia)
* Veículo e prensa para AEFAF para acompanhamento técnico dos agricultores
* Grupo PAS: máquinas e agulhas para máquinas que fazem o fio para tricô
* Equipamentos para melhorar o acabamento nos calçados
* Equipamentos atualizados para costura
* Viabilizar a sede da Cooperativa Açaí

# Finanças

Para projeção dos resultados do negócio, partiu-se da programação de produção e venda de 72.000 camisetas/ano, conforme quadro da página anterior.

Os preços partiram do patamar de R$ 33,00 por peça (padrão camiseta) e serão incrementados à razão de 2,5% ao ano em termos reais, ou seja, acima da inflação, que foi desconsiderada nas projeções realizadas neste plano. Este incremento em valor real se justifica a partir do aprimoramento da qualidade dos produtos e da incorporação de design.

Os custos de matéria-prima, confecção, serigrafia e tingimento foram duplicados no período de dez anos, pois são fornecidos pelos associados.

Os custos de etiqueta e embalagem permanecem constantes.

O custo de frete de venda foram estimados em 3% do preço de venda.

Os impostos considerados foram PIS e Cofins, em função dos benefícios que o empreendimento recebe.

A tabela a seguir demonstra os valores descritos acima:



.A partir daí, projetou-se o resultado do negócio para o período de 10 anos, ano a ano, conforme tabela abaixo:



Custos de despesas administrativas aumentando à mesma taxa do aumento do volume de vendas.

# Anexos