



TURISMO SUSTENTÁVEL NO NORTE DE UBATUBA / SP

ASSOCIAÇÃO CUNHAMBEBE DA ILHA ANCHIETA - ACIA

Plano de Negócios - BOA VISTA



REALIZAÇÃO



PATROCÍNIO



GOVERNO FEDERAL
BRASIL
PÁTRIA EDUCADORA

O projeto **“Plano de Negócios em Turismo Sustentável na porção norte de Ubatuba / SP”** desenvolveu Planos de Negócios nas comunidades contempladas pelo projeto – Cambury, Vila Picinguaba, Fazenda, Almada, Ubatumirim, Puruba e Aldeia Boa Vista.

Os Planos de Negócios foram elaborados individualmente seguindo uma estrutura padrão, que permitiu uma análise detalhada de cada negócio, como também uma análise coletiva e integrada dos sete planos. Sendo possível elencar os atores identificados nos ambientes internos e externos, bem como a sua interação com as comunidades. Apresentaram como proposta dois grandes recortes ou aspectos:

- **Setorial:** ao longo de toda cadeia produtiva em turismo sustentável receptivo e regional, integrando aspectos comuns às sete comunidades selecionadas; e
- **Específico:** considerando as particularidades de cada uma das sete comunidades.

A integração desses aspectos permite vislumbrar a utilização dos Planos de Negócios pelas comunidades, visando o desenvolvimento do turismo sustentável, considerando o momento de organização e de capacidade de investimentos de cada localidade.

A partir da avaliação dos negócios, da proposta de planejamento e das expectativas para o desenvolvimento dos Planos foi elaborado o “Mapa Estratégico” buscando indicar os inter-relacionamentos entre os elementos constituintes das perspectivas ambiental, social e do negócio.

Assim, os sete planos objetivam estruturar o atual estágio de desenvolvimento do turismo comunitário e sustentável das comunidades envolvidas, considerando os ganhos financeiros associados aos ganhos ambientais, sociais e/ou culturais.

Vale destacar que o estágio atingido no desenvolvimento dos Planos pode ser considerado introdutório, pois há necessidade de acompanhamento durante o primeiro ano do trabalho em todas as comunidades.

Coordenação: Dra. Patricia Ortiz, com apoio de Flávia Navarro

Equipe de Apoio em Campo: Samantha Rasan Galvão, Edirlaine Reis, Leonardo Estevan e Alex Mimbi da Silva.

Realização: Dra. Luciana Paolucci, com apoio de Fabiana Vicente

julho de 2015



TURISMO SUSTENTÁVEL NO NORTE DE UBATUBA / SP

Organização do Roteiro

Sumário

Este plano de negócios tem como objetivo implantar modelo sustentável de comunicação sobre o patrimônio cultural presente na Aldeia Boa Vista, com experimentação inicial de doze meses, com reflexo na atividade de receptivo da aldeia.

Nesta Fase experimental, objetiva-se a distribuição do produto “Aldeia” por meio da comunicação digital, com ênfase nas mídias sociais, organização de site e uso de outras ferramentas de marketing digital.

A atividade turística (artesanato como produto central) representa uma das principais fontes de recursos dos moradores locais na alta temporada (dezembro a março), mas durante os outros meses a demanda cai consideravelmente, gerando grande baixa de retorno junto aos empreendedores locais. O desafio central neste plano, em específico, consiste em dotar a atividade receptiva na aldeia, dos recursos necessários para sua constante adequação ao mercado, respeitando claramente os preceitos da vida e do cotidiano na aldeia. Não se trata em focar o aumento em receita, neste primeiro momento, mas de dotar o mínimo de 10% das atuais receitas coletivas para o setor receptivo, atualmente correspondendo a mais de R\$ 3.250,00 anuais, auxiliando na destinação destes valores.

Módulo A: A comunidade e suas atividades econômicas

A comunidade objeto deste planejamento é Aldeia Boa Vista, onde residem cerca de 49 famílias de índios guaranis. A Aldeia está localizada na Terra Indígena Boa Vista do Sertão do Promirim, em área de 920,66 hectares, cuja demarcação foi homologada por meio do decreto presidencial Nº 94.220, de 14 de abril de 1987.

A produção artesanal da Aldeia é a principal fonte de renda dos moradores, participando da atividade crianças, jovens e adultos.

O artesanato produzido é confeccionado com matéria prima colhida no próprio território indígena. A produção é comercializada, principalmente, aos sábados, na Feira de Artesanato de Ubatuba.

A Aldeia Boa Vista: características e população do entorno

A Aldeia, localizada no sertão do Promirim, está situada a cerca de 20 Km do centro de Ubatuba e 55 Km de Paraty/RJ. Seu aces-

so se dá por estrada secundária, sem manutenção adequada, a partir do km 30 da BR 101. São cerca de 1,5 km até a Sede: Escola e Posto de Saúde da aldeia, onde é possível chegar com carro de passeio e mais 20 minutos caminhando por uma trilha que dá acesso a Casa de Reza, ponto de encontro da comunidade.

A Aldeia Boa Vista Tekoa Jaexaá Porã se formou em meados de 1960, quando três famílias, vindas da Aldeia Itariri, em Itanhaém/SP, e de Rio Silveira



em Peruíbe/SP, chegaram à região e ali se estabeleceram. Na época, a única ligação da aldeia com Ubatuba era uma pequena trilha, a quatro horas de caminhada. O contato com a população local (basicamente caiçara) era esporádico e pacífico. (<http://www.cpsp.org.br/etnodesenvolvimento/html/aldeia.html>)

Com a construção da Rodovia Rio–Santos (BR-101) na década de 1970, acelerou-se a ocupação da região. Os moradores tradicionais, caiçaras, índios e quilombolas, foram vítimas da especulação imobiliária e da grilagem de terras.

Nos anos 1980 a comunidade da Aldeia Boa Vista já era formada por dezesseis famílias e ocupavam uma área de 250 alqueires de terra. Os conflitos fundiários agravaram-se na região e em 1982 iniciou-se o processo de reconhecimento e demarcação das terras indígenas no Estado de São Paulo, incluindo a Aldeia Boa Vista. Em 1987 foi homologada a demarcação da Terra Indígena da Boa Vista.

Atualmente a Aldeia é constituída por cerca 49 famílias, com cerca de 180 moradores e 50 unidades habitacionais. Estas casas foram construídas pelo Programa de Moradia Indígena, com sua implementação concluída em 2007, sob responsabilidade da CDHU.

Os índios da aldeia pertencem a etnia Guarani Mbyá e são, entre os guaranis, os menos influenciados pelo cristianismo. Os locais onde se assentam, conhecidos pela sociedade não índia como aldeias, são denominados por eles como Tekoá - áreas onde podem viver de acordo com seus padrões culturais.

Na comunidade existe o cacique e o pajé. As rezas e os rituais são realizados diariamente, de domingo a domingo, na Casa de Reza. Os habitantes da Aldeia Boa Vista preservam ricos saberes e fazeres, que ocorrem em decorrência das relações que são trocadas com o território onde vivem. As manifestações culturais desse povo estão associadas ao seu próprio cotidiano, no seu modo de ver o mundo, de se relacionarem, de se divertirem, de sobreviverem, por isso, o acesso a terra é fundamental para a manutenção e preservação, não só dos recursos naturais, mas também dos saberes desse povo que o habita.

A Aldeia está localizada em área de Mata Atlântica, dentro dos limites do Parque Estadual da Serra do Mar – Núcleo Picinguaba, que se inicia a partir de 100 m de altitude. O Rio Promirim que nasce na Aldeia Boa Vista antes de desaguar na Praia do Promirim, forma cachoeiras e poços naturais em diversos pontos da Aldeia.

A comunidade possui uma escola de ensino fundamental I e II, onde os alunos aprendem o português, já que o guarani é sua língua materna desde o início de sua vida. Está sendo construída uma escola de ensino médio. A Aldeia possui um posto de saúde com uma equipe médica jurua - termo empregado pelos índios para se referirem aos não índios - e energia elétrica.

Existe na comunidade a Associação da Aldeia Boa Vista - TEMBYGUAL. Trata-se de uma associação formada pelos moradores, cuja criação tem cerca de 25 anos. Seu objetivo é a criação de projetos que beneficiem a comunidade. Cerca de 8 pessoas participam da diretoria da associação, sendo que a maioria dos moradores participa das reuniões.

A atividade turística na Aldeia Boa Vista

A atividade turística é uma forma de gerar de renda de forma sustentável para os Guarani da Boa Vista, que contam com poucas alternativas de captação de recursos. Embora exista um roteiro planejado por eles para receber visitantes, a demanda é muito baixa, devido a pouca divulgação e dificuldade de distribuição do produto.

Aldeia Boa Vista recebe grupos de visitantes, normalmente grupos de escolas, agendados previamente, concentrados principalmente no mês de abril, por causa do dia do Índio (19 de abril) e oferece algumas atividades disponíveis em um roteiro. Essas atividades acontecem em meio período. O grupo pode escolher diante da oferta do roteiro, qual(is) a(s) atividade(s) que deseja participar.

Existem dois grupos de moradores que operacionalizam a atividade turística, sendo que, se um interessado entra em contato com alguém do grupo 1, participará da atividade ligadas a esse grupo. Se um interessado entrar em contato com o grupo 2, participará do roteiro desse grupo. Cada um desses dois grupos possuem interessados que já os conhecem e que costumam indicar para outros, sendo assim, cada um possui uma "carteira de interessados" específicas.

De maneira geral funciona assim nos dois grupos:

- ⇒ Agendamento: através de contato telefônico com uma pessoa específica.
- ⇒ Recebimento / Acolhimento: um responsável recebe e acompanha o grupo durante sua permanência na aldeia.
- ⇒ Roda de conversa / palestra: um responsável irá contar as histórias e falar de aspectos culturais da comunidade.
- ⇒ Cachoeiras do rio Promirim: visi-



ta em dois pontos do rio (apenas para grupos pequenos).

- ⇒ Visita à Casa de Reza: onde acontece diariamente o momento em que os índios se encontram para fazerem suas rezas, para eles é um espaço sagrado.
- ⇒ Grupo de música e dança: o grupo de dança / coral, formado por crianças e jovens, se apresenta na Casa de Reza.
- ⇒ Visita à Casa de Cultura: trata-se de um espaço coletivo, amplo, sem paredes e coberto.
- ⇒ Visita à Casa de Artesanato: criada em 2013 com recurso da Secretaria de Estado da Cultura, através do edital PROAC - Programa de Ação Cultural. Essa casa é fruto de uma parceria entre membros da comunidade, a Faculdade de São Sebastião e a Fundação Pró-TAMAR. A Casa nem sempre se encontra aberta, geralmente abre apenas para os grupos
- ⇒ Venda de artesanato: acontece na Casa de Cultura, Casa de artesanato e próximo a Casa de Reza.

A atividade turística e o artesanato vêm recebendo incentivos por meio de dois projetos:

- ⇒ A Associação Cunhambebe da Ilha Anchieta, tem fortalecido as ações voltadas ao turismo na comunidade. Cerca de doze moradores participaram do curso de Artesanato e um morador do curso de Monitoria Ambiental.
- ⇒ O Projeto Novos Futuros no Horizonte dos Guaranis da Aldeia Boa Vista - Comissão Pró-Índio de São Paulo, do Fundo Nacional do Meio Ambiente e do DKS Áustria. Projeto de valorização do artesanato que possibilitou o aprimoramento nas técnicas de coleta e cultivo de matéria prima, o mapa com o zoneamento etnoambiental da terra indígena, a criação da logomarca do artesanato da aldeia e a produção de etiquetas de identificação de artesanato.

Módulo B: O planejamento do negócio

O ambiente de negócio

Este plano de negócios tem como objetivo implantar um plano de comunicação que contribua com o aumento da demanda para visitação na Aldeia Boa Vista. De maneira experimental, em 2015, consolidando o aprendizado coletivo em 2016, focado na estruturação da comunicação e distribuição do produto turístico, priorizando como público alvo principal, as escolas da região. Os atores do sistema são diversos, com importância e complexidade particulares, cabendo aos empreendedores compreender de que forma e em que medida cada um poderá contribuir para ou obstruir o desenvolvimento do negócio sustentável. Nesta primeira fase foram identificados os seguintes atores:

Tabela 1- Atores Identificados

Ator	Contribuição no negócio
Associação da Aldeia Boa Vista - TEM-BYGUAI	Coordenação do PN (monitorar + elaborar relatório e prestação de contas + pós-roteiro), Infraestrutura, e Captação, componentes do produto turístico e apoio na gestão financeira, relatórios e prestação de contas, acerto e mediação com os grupos que realizam a atividade e indígenas.
Monitores	componentes do produto turístico, manutenção
FUNAI	Regulamentação, captação, comunicação
Prefeitura Municipal de Ubatuba / PMU	Cultural, infraestrutura, serviços, comunicação, transporte, demanda (para grupos escolares) e captação
FUNDART	Cultural, Serviços (artesanato), captação, comunicação
Câmara Municipal de Ubatuba	Cultural, infraestrutura, comunicação, Serviços e captação (alternativa: Captação)
Fundação Florestal / PESM Núcleo Picinguaba / SMA&ICMBIO	Comunicação
Secretaria de Turismo do Estado de SP	Comunicação, Captação
Secretaria da Educação do Estado de SP	Comunicação, Captação (grupos escolares)
Polícia Rodoviária Federal	Infraestrutura, segurança e comunicação
Comissão Pró-Índio de São Paulo	Captação, comunicação, capacitação
Polícia Militar	Segurança e orientação / suporte de Bombeiros / Salva-Vidas
SEBRAE-SP	Cultural, comunicação, serviços, capacitação em empreendedorismo e captação (alternativa: PMU)
Associação Cunhambebe	Capacitação e monitoramento

Plano operacional

Externalidades ao Receptivo Turístico na Aldeia Boa Vista

A organização e implantação do Plano de Comunicação e Distribuição da atividade turística na Aldeia Boa Vista requer a identificação das externalidades que contribuam para a definição das boas práticas da atividade. O negócio tem como premissa implementar os 3Rs: Reduzir + Reciclar + Reutilizar – no Receptivo na comunidade.

Outra ação geral no plano operacional é o respeito integral as demandas e necessidades da comunidade, usando como ferramentas o controle participativo e detalhado de despesas e receitas, além do monitoramento amplo, imediato e transparente tanto por parte dos gestores, como da comunidade e visitantes. Para facilitar o processo, a análise das externalidades positivas e negativas iniciada neste projeto deve ter continuidade durante a sua implementação. No caso deste projeto, substituiu-se externalidades negativas por externalidades em estudo, que devem ser trabalhadas e referenciadas pela comunidade durante a implementação do Plano.

Externalidades positivas que contribuem para o desenvolvimento do negócio:

1. Beleza cênica de alto valor, com destaque para o rio Promirim;
2. Comunidade indígena que ainda preserva traços e costumes ligados ao modo de vida tradicional;
3. Território situado em área de preservação ambiental (PESM – NP e Terra Indígena), com inestimável patrimônio natural preservado;
4. Situada cerca de 20 Km de Ubaituba e 55 Km de Paraty/RJ;
5. Estrada de acesso a Aldeia, embora raramente permaneça em

bom estado, é apenas cerca de 1,5km da BR 101 KM 30;

6. Comunidade exclusiva de moradores indígenas;
7. A principal fonte de renda da comunidade é a venda de artesanatos;
8. Comunidade possui dois grupos de músicas e danças, formado por crianças, jovens e adultos;
9. Comunidade já utiliza redes sociais, tornando mais fácil a divulgação.

Externalidades em estudo que podem vir a dificultar o desenvolvimento do negócio, e que necessitam de atenção:

1. Transporte e acesso – os ônibus de grande porte permanecem no início da estrada de acesso, sendo que os visitantes devem percorrer a pé toda a extensão da estrada;
2. Organização para receber grupos: contato, divisão entre os dois grupos;
3. Falta de conhecimento do modo de vida da aldeia por parte dos visitantes, o que acaba gerando estereótipos e falsas expectativas;
4. Presença de monitores formados em número baixo, com apenas um atuando na comunidade.

Adequação Legal

Outra questão importante no Plano Operacional é a adequação legal do receptivo à legislação pertinente. O Grupo Gestor deve realizar consultas formais e manter sistema atualizado e adequado em relação a:

- * Legislação / Normativa Federal: FUNAI, SNUC, ANVISA, Tributária, Saúde, Lei Geral de Turismo, ABNT, Mata Atlântica e Consumidor, entre outros.
- * Legislação / Normativa Estadual:

Exemplos, em lista não completa: Mata Atlântica, Monitoria e SI-GAP (SP).

- * Legislação / Normativa Municipal: Fundart.

Ações para desenvolvimento do Produto

As ações estão focadas em dois eixos: captar visitantes junto aos distribuidores locais e também atrair o cliente final através de um plano de comunicação e fortalecer o produto junto a comunidade através da integração e participação no planejamento e condução do negócio.

Plano de Comunicação

- * Contatos com as empresas emissoras e locais de contato com os grupos selecionados – a saber: centro de informações turísticas do município, escolas e parceiros;
- * Contatos com os monitores, participantes dos grupos de coral e dança;
- * Validar o roteiro – integrando com acordos locais, entre os dois grupos da aldeia que recebem visitantes;
- * Validar custos, garantindo o encontro entre o mínimo necessário ao Agendamento via internet e rede social (facebook, blog ou WhatsApp) e à Confirmação;

Planejamento e a Implantação da Trilha

Inventário dos atrativos:

- ⇒ Atrativos – definir o que os visitantes vão observar.
- ⇒ Interpretação ambiental (mata atlântica, flora, fauna, rio, casas, casa da reza, casa da cultura);

- ⇒ Considerações sobre possíveis impactos;
- ⇒ Trilhas: dificuldade (alto, médio e fraco), tempo para percorrer, estações no percurso (descanso, monitoramento e interpretação), capacidade de visitantes e traçado (horizontal e vertical);
- ⇒ Obras e equipamentos necessários: Drenagem; Cursos d'água (passagem); Contenção de erosão.
- ⇒ Sinalização;
- ⇒ Cronograma das atividades a serem desenvolvidas em ambas as trilhas;
- ⇒ Checar outros serviços:
- ⇒ Alimentação (possibilidade de servir café típico);
- ⇒ Monitores e eventuais guias;
- ⇒ Outras atividades: "contação" de histórias e apresentação dos grupos;
- ⇒ Manutenção, limpeza, sinalização, infraestrutura e monitoramento.
- ⇒ Roteiro Final - atividades
- ⇒ Visita à Aldeia;
- ⇒ Visita à Casa de Reza;
- ⇒ Apresentação do coral - música e dança;
- ⇒ Pintura indígena no rosto;
- ⇒ Exposição e venda do artesanato indígena;
- ⇒ Roda de conversa;
- ⇒ Custos administrativos – com meta de gerar valor flexível por grupo de visitantes, ao coletivo;
- ⇒ Cálculo final de custos.

Estrutura organizacional

Estratégias de integração e cooperação: por um lado permitem o crescimento, desenvolvimento e aumento dos lucros do negócio, enquanto por outro lado, exige uma diferenciação das atividades, criando cargos com especificidades distintas. Neste sentido as atividades

de coordenação, roteiros, atividades culturais, comunicação e captação de recursos exigirão gerenciamento e uma integração e harmonia no conjunto de suas atividades para que o sistema todo funcione.

É sugerida uma estrutura organizacional que, de forma simples, dê suporte a este desafio que se coloca, sendo identificados habilidades e perfis adequados a cada função, dentro dos fornecedores, associados e comunidade. É recomendada também a formação de novos monitores e treinamentos para os prestadores de serviços. Três funções foram identificadas, caracterizadas pelo organograma e tabela abaixo.

Tabela 2: Cargos / funções: atribuições e habilidades necessárias

Cargo / Função	Quantidade.	Atribuições / Habilidades
Coordenação Geral	1	Responsável geral pelo negócio – com reforço em planejamento, monitoramento e captação, comunicação e infraestrutura - Capacidade de liderança - Habilidade em solução de conflitos - Boa comunicação com a comunidade Organização das informações Agendamento Boa comunicação com a comunidade e atores externos Contato com demanda Contato com fornecedores Formação em monitoria
Roteiros, Monitoria Manutenção	1	Responsável pelo operacional com treinamento específico. Responsável pelo atendimento do visitante Boa comunicação com a comunidade Conhecimento dos atrativos Boa comunicação com a comunidade e atores externos
Cultural	1	Contato com comunidade Contato com comunidades da região Conhecimento das tradições culturais Boa comunicação com a comunidade e atores externos

Plano de marketing

O Plano de marketing está centrado na promoção e comunicação da Visita a Aldeia Boa Vista junto aos distribuidores locais e regionais (escolas, meios de hospedagem, agências, Prefeitura) e junto ao público final.

Produto

Em relação ao produto, o posicionamento deve levar em considera-

ção os seguintes aspectos que devem acompanhar toda ação de comunicação:

- Ambiental: Áreas de Preservação; Ambiente Marinho; Sol; Chuvas & Água; Animais; Cobertura Vegetal.
- Cultural: Comunidades únicas e especiais; Experiências diferenciadas; História local.
- Social: Oportunidades de contato

O Produto envolve basicamente fornecedores locais (população indígena), com vasto conhecimento das

tradições locais, com ênfase no estudo do meio e cultura, para grupos escolares.

A Aldeia tem capacidade para atender um grupo de até 40 pessoas por semana (dois grupos de 20), com agendamento prévio.

Preço

A política será de preço justo pela qualidade oferecida, com valores compatíveis ao turismo comunitário. Os visitantes terão a possibilidade de contratar pacotes com preços previamente definidos de acordo com a programação oferecida.

- ⇒ Preços promocionais para grupos .
- ⇒ O grupo, para ter sua reserva garantida, deve depositar previamente o valor de 50% do custo total do roteiro
- ⇒ Taxa para operação - é importante que parte do ganho com as visitas seja dirigido para Associação gerir o negócio . O Plano sugere o valor de 10% de cada operação.

A Política de preços praticada até o momento (referência 2014) é a seguinte:

- ⇒ Roteiro com monitor: de R\$ 10 a R\$ 20,00 (por pessoa/ objetivo) – representando R\$ 20.000,00 a R\$ 40.000,00 / ano, valor base para este plano inicial, se considerar um grupo de 40 pessoas por semana, totalizando cerca 2.000 visitantes por ano.
- ⇒ Grupo de dança e coral R\$250,00 (por grupo) – representando R\$ 12.500,00 / ano.

Comunicação e Promoção

Ações em destaque que exigem pouco investimento, prioritariamente online, e devem ser priori-

tárias inicialmente:

- * Manutenção e divulgação do blog <http://viverguarani.blogspot.com.br/>.
- * Manutenção de página no Facebook .
- * Manutenção do Perfil no Instagram@viverguarani.
- * Elaboração de pautas para postagem nas mídias sociais.
- * Elaboração de mailing para escolas do município, região e Vale do Paraíba.
- * E-mail marketing para escolas.
- * Elaboração de material impresso e folheteria.
- * Participação em roteiros oficiais do município.
- * Visita às escolas.

Estratégia de marca

A utilização de uma marca é de grande importância para o negócio para o desenvolvimento de uma identidade a ser vista pelos consumidores. Neste sentido, a marca corresponde a visita a uma aldeia indígena, para conhecer suas histórias, aspectos culturais, além

da integração com o meio ambientes. Basicamente, um turismo voltado para escolas.

Complementarmente à marca da comunidade é bastante interessante a utilização, nos materiais de comunicação visual, das marcas das entidades apoiadoras e como instrumento para o aumento da percepção de qualidade e valor dos consumidores e demais atores do ambiente de negócio.

Pessoal

É importante investir na formação dos fornecedores (moradores) e gestores do negócio, priorizando inicialmente:

- ⇒ Capacitação em vendas de produtos turísticos, bem como treinamento em atualização de sites e usos de mídias sociais;
- ⇒ Realização de oficinas para formação de novos monitores ambientais e aperfeiçoamento na segurança;
- ⇒ Reunião periódicas para levantamento de dificuldades ou problemas encontrados.



Plano de implementação

Cronograma de atividades

Tabela 03: Cronograma de Atividades – Primeiros 12 Meses (abordando 2015)

Atividades		Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
1	Organização / Desenvolvimento operacional	X											
2	Implementação da Equipe Gestora do Receptivo	X	X										
3	Definição de Externalidades	X											
4	Planejamento do roteiro	X	X										
5	Atendimento aos Aspectos Legais do receptivo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
6	Definição e Início de Execução do Plano Operacional		x	X	X								
7	Definição e realização do teste / 2015			X	X	X	X	X					
8	Avaliação do teste / 2015								X				
9	Definição e início Operação / 2016									X	X	X	X
10	Definição e início de Execução do Plano de Marketing	X	X										
11	Aquisição equipamento de informática e comunicação	X											
12	Definição de política de preços	X											
13	“Sites” e mídias sociais		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
14	Folheteria		X	X	X								
15	Mailing	X											
16	E-mail marketing		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
17	Visitas					X	X	X	X				
18	Capacitação / desenvolvimento de competências												
19	Técnicas de vendas / atendimento ao cliente/ Monitoria/ Mídias sigitais			x	x	x	x	x	x	x			
20	Atualização de “sites” e usos de mídias sociais		X										
21	Monitoria			X	X	X							
22	Avaliação final												X

Resumo de plano financeiro

Faturamento

Não existem dados sobre o faturamento atual, já que a Aldeia recebe um número inexpressivo de visitantes.

Com a previsão de um grupo por semana, com 40 pessoas por grupo e o valor cobrado for de R\$ 10 a R\$ 20,00 (por pessoa/ objetivo), pre-

tende-se arrecadar um valor de R\$ 20.000,00 a R\$ 40.000,00 / ano, valor base para este plano inicial. A ideia inicial é que 10% deste montante fique para a Associação cobrir os custos iniciais

Investimentos

Considerando MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS, como computa-

dor, smartphone, Internet / rural e Telefone rural: / no primeiro ano – experimental. Não será necessário montar um escritório, visto que os grupos serão agendados previamente e a comunidade já está organizada para recebê-los na Casa de Reza. O ideal é que os equipamentos de informática seja moveis (notebook e smarthphone) e com acesso rápido a internet.: R\$ 5.200,00

Investimentos em treinamento: R\$ 8.500,00 / no primeiro ano – experimental. Foca-se em monitoria, segurança, mídias digitais e outros cursos, que podem ser integrados às demais comunidades.

Tabela 4- Investimentos

Item	Valor em reais
Manutenção de trilhas	R\$ 6.300,00
Comunicação Impressa—arte e impressão	R\$ 3.200,00
Comunicação digital—site e redes sociais	R\$ 3.200,00
Cursos de capacitação—monitoria, mídias e segurança	R\$ 8.500,00
Sinalização acesso	R\$ 5.500,00
Equipamentos de informática e comunicação e depreciação	R\$ 5.800,00
Licenças	Software livre
Total	32.500,00

Como custo fixo, calcula-se o pagamento de uma bolsa auxílio para um técnico responsável pelo operacional e agendamento, com valor de R\$ 825,00 por mês, mais impostos, além das contas de consumo e manutenção do espaço, totalizando um valor de R\$ 1.570,00 mês/ 18.840,00 ano. Como fonte, utilizar a taxa de visitação sugerida (9% do valor pago pelo visitante), doações e parceiros.

Tabela 6 - Custos/mês

Item	Valor em reais
Pessoal – Bolsa técnico receptivo	825,00/mês - 9.900,00 ano
Impostos, Encargos trabalhistas	425,00/mês – 5.100,00 ano
Contas telefone, luz, despesas	220,00/mês – 2.640,00 ano
Manutenção do espaço e material de consumo	100,00/mês – 1.200,00 ano
Total	1.570,00 mês/ 18.840,00 ano

Fontes

FONTE 1: PMU – em aberto / para adicionar

FONTE 2: Câmara Municipal de Ubatuba – em aberto / para adicionar

FONTE 3: Outros parceiros – em aberto / para adicionar

FONTE 4: Doações para a Coordenação – em aberto / para adicionar

FONTE 5: considerando expectativa conservadora, com 2.000 visitantes por ano, sendo 50 grupos por ano, observa-se o rendimento mínimo de R\$ 32.500,00, para os empreendedores. Considerando taxa mínima de 10% para o coletivo, avalia-se em R\$ 3.250,00.

Avaliação

Espera-se obter o retorno do investimento, sem considerar outras fontes, em dez anos. Se a taxa do coletivo ficar em 10%, espera-se que os investimentos em depreciação, manutenção e custeio sejam do individual. Se a taxa de retorno coletivo for superior a 10% ou se as demais fontes reduzem investimento, reduz-se o tempo de retorno e pode-se diluir custos de depreciação, custeio e manutenção. Ou seja: mantendo-se lucros individuais, o foco nesta operação é EDUCATIVO em relação ao coletivo, visando a independência da comunidade e preventivo para depreciação.

Bibliografia

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO. Programa de Moradia Indígena. Secretaria da Habitação, São Paulo, 2012.

Disponível em: <http://www.cdhu.sp.gov.br/download/manual/ProgramaMoradiaIndigena.pdf>

<http://fundart.com.br/tradicao/comunidades/indigenas/>

<http://www.cisp.org.br/etnodesenvolvimento/html/aldeia.html>

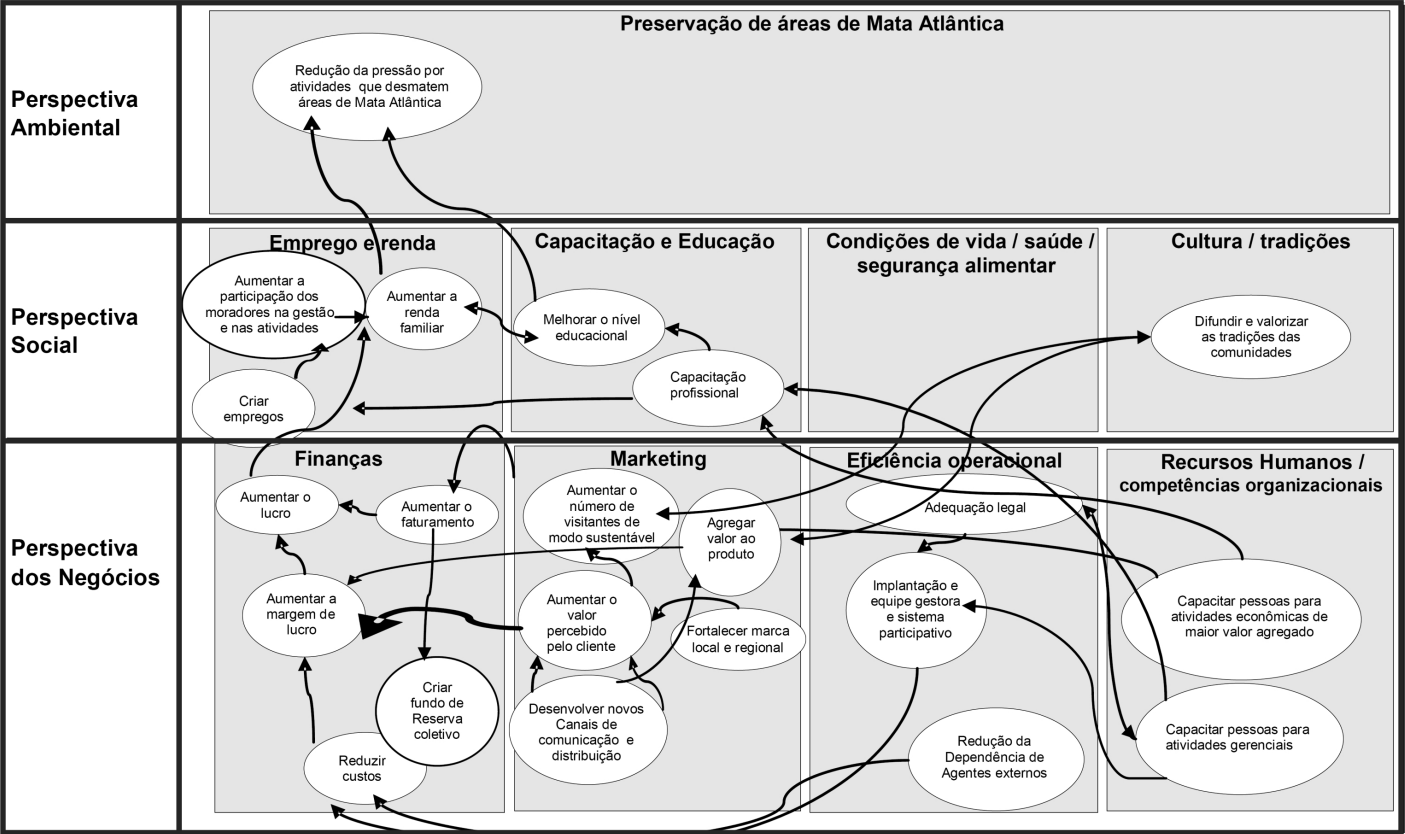
http://viverguarani.blogspot.com.br/2015_03_01_archive.html

http://www.researchgate.net/publication/43335163_Avaliao_do_potencial_turistico_da_aldeia_guarany_boa_vista_do_serto_do_promirim_ubatubasp



Mapa Estratégico e Tabela de Sistema de Indicadores de Desempenho

O mapa estratégico elaborado apresenta objetivos a serem alcançados e as relações de dependência entre eles. É composto por três perspectivas: a ambiental, a social e a do negócio, estando elas separadas para efeito de planejamento, mas totalmente integradas quanto aos efeitos interdependentes de seus elementos.



Objetivos de um Mapa Estratégico:

- demonstrar uma visão integrada dos diversos elementos que compõem a estratégia, identificando suas inter-relações;
- oferecer uma visão dos impactos do negócio nas dimensões social e ambiental (incorporação de 'externalidades');
- elaborar um sistema de indicadores para o monitoramento e o gerenciamento da evolução no alcance dos objetivos estratégicos.

		Descrição	Método de cálculo	Observação
Perspectiva Ambiental		Redução da pressão por atividades que desmatem a Mata Atlântica	Área preservada, ha, nos anos seguintes / área preservada, ha, 2015	
Perspectiva Social	Emprego e renda	Renda média familiar da comunidade	Renda total da comunidade / total de famílias	
		Quantidade de "empregos/atividades" criados	Quantidade de pessoas com atividades/empregos nos anos seguintes / qtde. em 2015	
		Quantidade de moradores participantes na gestão da atividades	Quantidade de pessoas moradores com participação na gestão das atividades nos anos seguintes / qtde. em 2015)	
		Criação / diversificação das atividades na comunidade	Quantidade de tipos de atividades nos anos seguintes / Qtde. de tipos de atividades em 2015	Identifica e avalia a evolução da quantidade e tipos de atividades existentes na comunidade
	Cultura/tradições	Difundir e valorizar as tradições das comunidades	Quantidade de atividades culturais realizadas nos anos seguintes e quantidade de visitantes nas festas nos anos seguintes / qtde de atividades culturais realizadas nos anos seguintes e quantidade de visitantes nas festas nos anos seguintes em 2015	
	Capacitação e educação	Quantidade de oficinas de capacitação	Quantidade de oficinas de capacitação realizadas	
		Quantidade de horas de oficinas de capacitação	Quantidade de horas de oficinas de capacitação realizadas	
		Quantidade de pessoas capacitadas nas oficinas	Quantidade de pessoas capacitadas nas oficinas realizadas	
		Capacitação de pessoas para atividades econômicas de maior valor agregado	Quantidade de pessoas capacitadas	
		Capacitação para atividades gerenciais	Quantidade de pessoas capacitadas	

		Descrição	Método de cálculo	Observação
Perspectiva do Negócio	Eficiência operacional	Redução da dependência de agentes externos	Quantidade de competências desenvolvidas pela comunidade para gerir sozinho as atividades / qtde. de competências identificadas em 2015)	Ex: atividades de vendas, informática, negociação, etc.
		Adequação legal	Quantidade de normas legais cumpridas (anos seguintes) / normas legais cumpridas em 2015	
		Implantação a equipe gestora	Quantidade de equipes implantadas e cargos/ equipes em 2015	
	Marketing	Aumento do numero de visitantes de modo sustentável	Volume de visitantes por produto por ano/ mês / volume em 2015	
		Aumento do valor agregado do produto	Preço médio dos produtos por ano / preço médio em 2015	
		Desenvolver novos canais de comunicação e distribuição	Quantidade de canais de comunicação e distribuição/ quantidade em 2015 Número de seguidores nas redes sociais Número de compartilhamentos Número de retornos a emails, emails marketings enviados	
		Fortalecer marca local e regional	Criação do selo regional	
	Finanças	Aumento do faturamento das associações	Faturamento agregado nos anos seguintes / faturamento em 2015	
		Redução do custo dos produtos	Gasto total agregado com produtos nos anos seguintes / gasto agregado em 2015	
		Criar fundo de reserva	Total fundo de reserva nos anos seguintes/ fundo de reserva 2015	
		Evolução do lucro dos produtos e festas	lucro agregado nos anos seguintes / lucro em 2015	

Resumo

Este Plano de Negócio tem como objetivo implantar modelo sustentável de comunicação sobre o patrimônio cultural presente na Aldeia Boa Vista, com experimentação inicial de doze meses e reflexo na atividade de receptivo da aldeia.

A Aldeia está localizada na Terra Indígena Boa Vista do Sertão do Prumirim, em área de 920,66 ha, cuja demarcação foi homologada por meio do Decreto Federal nº 94.220/1987, onde residem cerca de 50 famílias.

Em guarani, a aldeia chama-se *Tekoa Jaexaá Porã*. Formou-se na década de 60, com a chegada de três famílias Guaranis, vindas de outras aldeias do litoral paulista, que se fixaram no Sertão do Prumirim. Esses deslocamentos são comuns entre os Guaranis, o que fez com que muitos pesquisadores os caracterizassem erroneamente como nômades. Os guaranis não se consideram nômades, já que percebem todo o território como sendo seu, e com isso, deslocam-se de um local para outro quando consideram necessário. Os moradores da comunidade pertencem ao tronco étnico dos *Mbyá*, sendo entre os guaranis um dos menos influenciados pelas religiões ocidentais. A comunidade conta com pajé e cacique, pratica rezas e rituais sagrados diários. O rio Prumirim nasce na Aldeia e percorre o território, formando ao longo da comunidade uma série de cachoeiras e poços próprios para banho.

A comunidade recebe grupos de visitantes, normalmente escolas, agendados previamente, concentrados principalmente no mês de abril, comemorando o dia do Índio (19 de abril), e oferece um roteiro contendo algumas atividades com duração de meio período. O grupo pode escolher diante da oferta do roteiro, a(s) atividade(s) que deseja participar. Mesmo com um fluxo incipiente, a atividade turística na comunidade gera importante retorno econômico, principalmente com a venda de artesanato. A produção artesanal é a principal fonte de renda dos moradores desenvolvida por crianças, jovens e adultos. As peças são confeccionadas com matéria prima colhida no próprio território indígena. A produção é comercializada, principalmente, aos sábados, na Feira de Artesanato de Ubatuba.

O Plano de Negócio da Aldeia Boa Vista foi desenvolvido com o desafio de criar mecanismos para aumentar o fluxo de visitantes na comunidade, ampliando a divulgação junto às escolas, universidades, empresas emissoras locais, centros de informação turística do município e da região e outras instituições educativas e culturais que possam se interessar em conhecer a comunidade.

A Aldeia tem capacidade para atender um grupo de até 40 pessoas por semana, com agendamento prévio. Para organização do receptivo turístico está previsto no Plano a contratação de morador local que cumprirá diversas funções, como por exemplo: agendamento de grupos, contato com escolas da região, divulgação do roteiro da comunidade em redes sociais, entre outros. O Plano ainda prevê a melhoria da comunicação impressa e digital bem como a realização de cursos de capacitação em vendas de produtos turísticos, uso de mídias sociais e formação de novos monitores na comunidade. E, por fim, a aquisição de infraestrutura para realização do agendamento, divulgação do roteiro, manutenção das estradas de acesso, melhorias na sinalização da comunidade e manejo de trilhas.

A organização da atividade turística e a ampliação da divulgação para grupos organizados podem ser mecanismos importantes para que essa comunidade indígena continue vivendo a seu modo, em suas terras, com sua cultura e práticas preservadas.