



**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA**  
**“JÚLIO DE MESQUITA FILHO”**  
Campus de Ilha Solteira

**Caracterização da agroindústria artesanal familiar na região de Jales - SP**

**ELZA DA SILVA MILITÃO**

**ILHA SOLTEIRA - SP**

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA “JÚLIO DE MESQUITA FILHO”  
FACULDADE DE ENGENHARIA – CÂMPUS DE ILHA SOLTEIRA**

**PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONOMIA**

**“Caracterização da agroindústria artesanal familiar na região de Jales – SP”**

**ELZA DA SILVA MILITÃO**

**Orientadora:** Sílvia Maria de Almeida Lima Costa

Dissertação apresentada à Faculdade de Engenharia  
- UNESP – Campus de Ilha Solteira, para obtenção  
do título de Mestre em Agronomia. Especialidade:  
Sistemas de Produção.

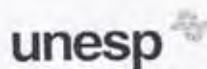
Ilha Solteira – SP

Setembro/2008

## FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada pela Seção Técnica de Aquisição e Tratamento da Informação  
Serviço Técnico de Biblioteca e Documentação da UNESP - Ilha Solteira.

M644c	Militão, Elza da Silva. Caracterização da agroindústria artesanal familiar na região de Jales – SP / Elza da Silva Militão. -- Ilha Solteira: [s.n.], 2008 64 f.: il.  Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual Paulista. Faculdade de Engenharia de Ilha Solteira. Especialidade: Sistemas de Produção, 2008  Orientador: Silvia Maria de Almeida Lima Costa Bibliografia: p. 51-56  1. Agroindústria. 2. Pequenos produtores. 3. Competitividade. 4. Valor agregado. 5. Produtos artesanais.
-------	---



UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA  
CAMPUS DE ILHA SOLTEIRA  
FACULDADE DE ENGENHARIA DE ILHA SOLTEIRA

### CERTIFICADO DE APROVAÇÃO

**TÍTULO:** CARACTERIZAÇÃO DA AGROINDÚSTRIA ARTESANAL FAMILIAR NA REGIÃO DE JALES (SP)

**AUTORA:** ELZA DA SILVA MILITÃO

**ORIENTADORA:** Profa. Dra. SILVIA MARIA ALMEIDA L COSTA

Aprovada como parte das exigências para obtenção do Título de MESTRE em AGRONOMIA pela Comissão Examinadora:

Profa. Dra. SILVIA MARIA ALMEIDA L COSTA  
Departamento de Fitotecnia, Tecnologia de Alimentos e Sócio Economia / Faculdade de Engenharia de Ilha Solteira

Prof. Dr. ANTONIO LAZARO SANT'ANA  
Departamento de Fitotecnia, Tecnologia de Alimentos e Sócio Economia / Faculdade de Engenharia de Ilha Solteira

Profa. Dra. ROSANGELA APARECIDA DE MEDEIROS HESPANHOL  
Departamento de Geografia / Faculdade de Ciências e Tecnologia de Presidente Prudente

Data da realização: 04 de setembro de 2008.

Presidente da Comissão Examinadora  
Profa. Dra. SILVIA MARIA ALMEIDA L COSTA

## **Dedico**

Aos meus pais

José Pedro Militão

Maria Aparecida da Silva Militão,

por todo amor, confiança e por estarem sempre ao meu lado.

## **Ofereço**

Ao meu irmão

Minhas irmãs

As minhas sobrinhas

Aos meus sobrinhos

Aos cunhados e cunhada

## **Agradecimentos**

A professora Dr<sup>a</sup>. Silvia Maria de Almeida Lima Costa, pela orientação, confiança, e amizade que tornaram possível a realização deste trabalho e pelos ensinamentos que me acompanharão pela vida toda.

Aos membros da banca examinadora, Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Rosangela aparecida de Medeiros Hespanhol e Prof<sup>o</sup>. Dr<sup>o</sup>. Antônio Lázaro Sant'ana, pelas sugestões apresentadas.

A Prf<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Aparecida Conceição Boliane e a Prf<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria Aparecida Anselmo Tarsitano pelas sugestões apresentadas e amizade.

À Universidade Estadual Paulista “Julio de Mesquita Filho” Campus de Ilha Solteira-SP, a Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Agronomia “Sistema de Produção” pela oportunidade da realização deste curso de mestrado, e aos professores do Programa de Pós Graduação em Agronomia “Sistema de Produção”.

A CAPES pela concessão da bolsa de estudo e apoio institucional.

Ao departamento de Fitotecnia, Tecnologia de Sementes e Sócio-economia, pelo apoio.

A todos os funcionários da Universidade Estadual Paulista “Julio de Mesquita Filho” Campus de Ilha Solteira-SP.

Ao amigo Nilton Aparecido Marques de Oliveira Secretário da Casa da Agricultura do Município de Jales/SP, que contribuiu para a efetivação deste trabalho.

Aos meus amigos Geovane Lima Guimarães (Gato), Karem Cristine Pirola Narimatsu (Belíssima), Marlene Cristina Alves, Helena Simidu, Mônica Martins da Silva (Rosa), Fabiana Garcia, Márcia Fernanda, Odair Lemos, Janete Mota, Ivone Dejavite, João, Rudgen, Hernandes Andrade Queiroz (Hernândio).

A Deus pelos desafios superados.

MILITÃO, S. E. **Caracterização da agroindústria artesanal familiar da região de Jales – SP.** 2008. 64p. Dissertação (Mestrado) – da Faculdade de Engenharia, UNESP – Campus de Ilha Solteira, Ilha Solteira, 2008.

**Autora:** Elza da Silva Militão

**Orientadora:** Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Silvia Maria de Almeida Lima Costa

**RESUMO:** As estratégias de agregação de valor aos produtos, incluindo a agroindustrialização da produção, têm sido buscadas e vêm ganhando importância no período recente como alternativa para aumentar o grau de inserção aos mercados dos agricultores familiares. O presente trabalho analisou algumas iniciativas de agregação de valor agropecuário como opções estratégicas de geração complementar de renda para produtores rurais organizados em grupos na região de Jales. A pequena agroindústria é entendida como geradora de renda de caráter complementar para os constituintes dos grupos e ainda guardam grande dependência do poder público municipal para viabilizar principalmente a comercialização e exposição dos produtos. Entretanto, dentro de uma concepção de desenvolvimento endógeno, o poder público há que investir por mais tempo tanto para propiciar a consolidação e legalização dos grupos, quanto para criar uma cultura, junto aos consumidores locais/regionais, de valorização dos aspectos e competências produtivas locais.

**Palavras-chave:** agricultura familiar, produção artesanal, cadeias produtivas e agregação de valor.

MILITÃO. S. E. **CHARACTERIZATION OF AGROINDUSTRY CRAFT FAMILY IN REGION OF JALES – SP.** 2008. 64p. Dissertation (Master's degree) – da faculdade de Engenharia, Unesp – Campus de Ilha Solteira, Ilha Solteira, 2008.

**Author:** Elza da Silva Militão

**Adviser:** Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Silvia Maria de Almeida Lima Costa

**ABSTRACT:** The strategies of aggregation of value to products, including agroindustry of production, have been searched and are gaining importance in the recent period as an alternative to increasing the degree of integration of markets for family farmers. This study examined some initiatives of aggregation of agricultural value as strategic options for generating additional income for farmers organized into groups in the region of Jales. The small agribusiness is seen as income-generating complement to the character of the constituent groups and still retain high reliance on public power to make municipal mainly the marketing and exhibition of products. However, within a concept of endogenous development, the public should be able to invest more time both to facilitate the consolidation and legalization of the groups, how to create a culture along to consumers local / regional, capitalizing on local issues and productive skills.

**Key-words:** family farming, handcraft manufacturing, production chains and aggregation of value



## LISTA DE FIGURAS

**Figura 1.** Fatores que influenciam nas estratégias das firmas e desempenho de mercados.....27

**Figura 2.** Mapa do Estado de São Paulo dividido em 40 EDRs.....31

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1.</b> Explorações de animais dos Municípios (São Francisco, Santa Albertina e Urânia) janeiro/2006.....	33
<b>Tabela 2.</b> Explorações Vegetais dos Municípios (São Francisco, Santa Albertina e Urânia) janeiro/2006.....	34
<b>Tabela 3.</b> Produtos processados pelo Grupo Delícias de São Francisco, Município de São Francisco-SP, 2008.....	41
<b>Tabela 4.</b> Preço do produto final para venda no atacado e direto ao consumidor pelo Grupo Delícias de São Francisco, Município de São Francisco-SP, 2008.....	42
<b>Tabela 5.</b> Produtos processados pelo grupo Delícias do Campo, Santa Albertina-SP, 2008.....	44
<b>Tabela 6.</b> Preço do produto para venda ao varejo e venda direta ao consumidor, Grupo Delícias do Campo, Santa Albertina, 2008.....	45
<b>Tabela 7.</b> Produtos processados pelo Grupo Delícias do Caju, Município de Urânia - SP, 2008. ....	46
<b>Tabela 8.</b> Produtos e preços na venda ao consumidor, Grupo Delícias do Caju, Município de Urânia/SP, 2008.....	47

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	12
<b>2. REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO E TEÓRICO</b> .....	14
2.1. Caracterização da agroindústria familiar.....	14
2.1.1. Agregação de valor.....	16
2.1.2. Sistema legal.....	17
2.1.3. Economia solidária.....	21
2.2. Cadeias e complexos produtivos.....	23
2.3. Competitividade.....	25
2.4. Comercialização e marketing.....	28
<b>3. MATERIAL E MÉTODOS</b> .....	31
3.1. Região de Jales e municípios estudados.....	31
3.1.1. Tipo de pesquisa conduzida e estudos de caso.....	34
<b>4. RESULTADOS E DISCUSSÃO</b> .....	36
4.1. Ambiente organizacional.....	37
4.1.1. Os grupos de agroindústrias abordados.....	39
4.1.2. Grupo Delícias de São Francisco, município de São Francisco-SP.....	39
4.1.3. Grupo Delícias do Campo, município de Santa Albertina-SP.....	42
4.1.4. Grupo Delícias do Caju, município de Urânia - SP.....	45
4.2. Condicionantes gerais da atuação das agroindústrias da região de Jales-SP.....	47
4.2.1. Capacitação tecnológica e qualidade.....	47
4.2.2. Inovações.....	49
4.2.3. Preços, custos, distribuição, comercialização e exposição dos produtos.....	49
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	53
<b>6. CONCLUSÕES</b> .....	54
<b>7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	55
<b>8. ANEXO</b> .....	61

## 1. INTRODUÇÃO

A agricultura brasileira, após os anos de 1960, mudou o seu perfil; de uma agricultura de subsistência auto-suficiente, com ligações diretas com o consumidor, e passou a ser dependente (tanto a montante quanto a jusante) de outros agentes econômicos, recebendo diversos equipamentos e insumos necessários para a produção e fornecendo matéria-prima para o setor de transformação. Desta forma, a agricultura saiu do conceito do sistema “*Complexo Rural*”, passando a estar inserida num “*Complexo Agroindustrial*” (KAGEYAMA et al., 1990).

Apesar desta mudança de referencial, o setor e a produção agropecuária apresentam características específicas que tornam os sistemas produtivos expostos às ocorrências de perdas tanto físicas quanto estritamente financeiras, as quais podem gerar desestímulo e dificuldades para o produtor rural planejar seu fluxo de caixa e permanecer na atividade. Tais características afetam indistintamente os segmentos da agricultura familiar e empresarial; entretanto, a produção agrícola familiar constitui-se em segmento mais frágil e vulnerável aos riscos e incertezas da atividade, pela maior dificuldade relativa de buscar proteção, seja via adoção de tecnologia<sup>1</sup> ou pela pequena escala produtiva para comercializar nos mercados.

Na presente década, emerge na sociedade brasileira maior predisposição para pensar em alternativas capazes de promover ações promotoras de geração de renda, envolvendo estratégias de agregação de valor aos produtos, incluindo a agroindustrialização da produção, esta vista, tanto como alternativa para aumentar o grau de inserção aos mercados dos agricultores familiares (WILKINSON, 2001), quanto como resposta do repensar das estratégias de desenvolvimento nos âmbitos local e regional.

Tais direcionamentos são caracterizados como envolvendo não apenas o Estado com seu papel assistencialista, mas principalmente decorrentes de uma conjugação de esforços de segmentos da comunidade que são estimulados a identificar suas carências e potencialidades e, em seguida, engajar-se em ações efetivas, expressas como experiências autogestionárias desenvolvidas com o apoio do Estado e/ou de organizações paraestatais (como exemplo, SEBRAE, entre outras). A meta é o fortalecimento das potencialidades produtivas das regiões e municípios, com a organização da sociedade em torno de objetivos comuns. Teoricamente estas discussões estão associadas com a evolução do conceito de desenvolvimento econômico, o qual, nos planos locais, pode ser referenciado de diversas maneiras, tais como desenvolvimento territorial (perpassa as dimensões de território natural e organizado), desenvolvimento regional (envolve a combinação das dimensões espacial, social e individual); desenvolvimento local

---

<sup>1</sup> Como, por várias décadas, as tecnologias foram desenvolvidas para grandes proprietários e pelas maiores restrições de renda do agricultor familiar, o acesso dos mesmos, torna-se ainda mais dificultoso comparativamente a de outras categorias de produtores.

(envolve um recorte territorial – neste, um município é visto como local quando a referência territorial é o estado); desenvolvimento endógeno (tem como característica a convergência e a interação do processo onde o território – em sentido amplo – atua ativamente na formação de estratégias que influenciam sua dinâmica econômica, sendo os fatores a serem trabalhados no plano local endógeno ao território), este último encontra-se discutido em (BARQUEIRO 2001).

Ao repensar as estratégias de desenvolvimento territorial ou local soma-se o enfoque de sustentabilidade, resultando na dimensão de desenvolvimento que contemple as noções de acumulação econômica, resgate social e preservação dos recursos ambientais para as gerações vindouras, sendo este o enfoque do desenvolvimento local integrado sustentável (DLIS) (ACARINI e COSTA, 2002).

O objetivo do presente trabalho foi analisar na região de Jales o ambiente em que são formados os grupos de agroindústrias familiares (Delícias do Campo, Delícias do Caju e Delícias de São Francisco) organizados para agregação de valor a produtos agropecuários e, também os aspectos produtivos; de processamentos e de comercialização dos produtos elaborados.

## **2. REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO E TEÓRICO**

### **2.1. Caracterização da agroindústria familiar**

Este segmento é constituído por pequenos produtores rurais de alimentos de origem vegetal e animal, orgânicos ou não. A região de Jales, por apresentar uma estrutura fundiária mais segmentada em relação a outras do Estado de São Paulo (tal a microrregião de Andradina) favorece a emergência do perfil produtivo muito alicerçado na produção de origem familiar, baseada, prioritariamente, na pecuária bovina leiteira e na fruticultura. Nesta região observa-se, a implementação de alguns incentivos para o desenvolvimento de agregação de valor com crescimento da agroindústria familiar.

A agricultura familiar é entendida como aquela que combina a propriedade da terra com uma mão-de-obra familiar e que se organiza em torno da e para a família, por uma lógica que reúne saberes e valores que asseguram a reprodução da unidade familiar e de produção e a permanência do patrimônio (TEDESCO, 1999).

Conforme Mior (2005), a agroindústria familiar rural é uma forma de organização na qual a família rural produz, processa e/ou transforma parte de sua produção agrícola e/ou pecuária, visando, sobretudo a produção de valor de troca que se realiza na comercialização. Para o autor, a industrialização dos produtos agropecuários pelos agricultores familiares não se constitui em uma novidade, fazendo parte da sua própria história e da sua cultura, voltado para o consumo da família e, em menor grau, ao mercado local, a exemplo da transformação de frutas em doces e bebidas, da elaboração de conservas em geral, da fabricação de queijos, de embutidos e defumados de carne.

Para Wanderley (1999), os agricultores familiares são portadores de uma tradição, tanto no trabalho com a terra, quanto em seu modo de vida. Tal tradição inclui uma relativa autonomia, e uma organização familiar que compreende, dentre outros aspectos, o trabalho da família na propriedade, a produção de alimentos para consumo próprio, a produção destinada ao mercado, e uma forma de sociabilidade centrada nas comunidades rurais.

Desde os anos 1990, tem-se observado um crescente interesse por este segmento da agricultura nacional. Tal interesse se materializou em políticas públicas, como a criação do Ministério de Desenvolvimento Agrário (MDA) e do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar - PRONAF, além do revigoramento da Reforma Agrária. A formulação de políticas favoráveis à agricultura familiar e à reforma agrária obedeceu às reivindicações das organizações de trabalhadores rurais e à pressão dos movimentos sociais organizados.

O PRONAF possibilita o fortalecimento da agricultura familiar, com apoio creditício e técnico (por algumas modalidades deste programa), colocado à disposição da pequena produção,

fato que vem contribuindo para promoção do desenvolvimento rural sustentável. O objetivo geral do PRONAF é proporcionar o aumento da produção agrícola, a geração de ocupações produtivas e a melhoria da renda líquida e da qualidade de vida dos agricultores familiares.

A agricultura familiar é de grande importância para essa revalorização do meio rural, demonstrando ser possível unir a eficiência econômica com a “eficiência social” (GUANZIROLI et al., 2001). A principal motivação é de ordem econômica, ou seja, a agregação de valor aos produtos via transformação artesanal aos excedentes que os produtores rurais não conseguem comercializar *in natura*. Dentre as motivações sociais mais relevantes destacam-se a fixação do produtor na propriedade rural e a manutenção da integridade familiar via envolvimento de todos na produção, inclusive das mulheres.

Segundo Wilkinson (2001), a agricultura de economia familiar enfrenta atualmente no Brasil os seguintes desafios:

a) as regras de acesso aos mercados tradicionalmente ocupados pela agricultura familiar estão em rápida mudança;

b) as iniciativas de agregação de valor e acesso autônomo aos mercados. As atividades agroindustriais artesanais têm tradicionalmente ocupado um espaço importante em segmentos básicos do sistema agroalimentar com produtos como:- derivados lácteos, carnes, doces geléias, bebidas, farinhas. O mesmo autor ressalta que esses setores aumentaram em importância no período mais recente, como alternativa para produtores em dificuldades para acompanhar a evolução dos mercados agrícolas nas grandes cadeias agroindustriais;

c) necessidade de promover uma mudança nos sistemas tradicionais de agricultura familiar, para novas práticas e o desenvolvimento de novos produtos. Embora mercados tradicionais mantenham a sua importância, as vantagens da agricultura familiar são cada vez mais associadas a uma agricultura "natural" - orgânica e artesanal;

d) novas demandas para o agricultor e novas habilidades nas áreas de gestão, tecnologias de produto, processo e marketing;

e) necessidade de promover os conhecimentos ao desenvolvimento de atividades e serviços não-agrícolas.

Sabe-se que os agricultores familiares buscam reduzir riscos econômicos e alimentares e que, por isso, tendem, inicialmente, a valorizar a adoção de sistemas mais diversificados e a alocar recursos, sobretudo tempo de trabalho para produzir parte dos alimentos que consomem ou matéria-prima utilizada no estabelecimento. No entanto, é pelo menos questionável atribuir a esse traço o *status* de atributo intrínseco dos agricultores familiares. Na verdade, é suficiente traçar a história dos grupos de agricultores familiares para entender que a diversificação e a produção para autoconsumo se explicam em condições objetivas enfrentadas pelos agricultores no passado e que

não estão superadas para um número significativo de produtos: acesso precário aos mercados; imperfeições do processo de comercialização que tinham como resultado abaixo remuneração do esforço produtivo e a transferência de renda para os intermediários dos mercados; isolamento nos períodos de chuva; acentuadas variações de preços entre a safra e a entressafra; ausência de mecanismos de financiamento e proteção contra os riscos da natureza (BUAUNAIM, 2006).

E para o mesmo autor, a análise histórica revela que na medida em que algumas das restrições são relaxadas, muitos grupos de agricultores ajustam suas estratégias produtivas, aumentam o grau de abertura e inserção aos mercados, focam em alguns produtos de maior valor agregado e elevam o valor de especialização da produção. Essas estratégias não são apenas produtivas, mas de reprodução social e é nesta perspectiva que devem ser analisada.

Todos esses desafios têm em comum a necessidade de adoção de novas formas organizacionais.

### **2.1.1. Agregação de valor**

Para Porter (1985) uma definição adequada de valor é “o que os consumidores estão dispostos a pagar”, assim agregar valor a um determinado produto remete a idéia de aumentar os atributos que possam ser distinguidos e valorados pelo consumidor.

O termo agregação de valor tem sido utilizado amplamente e associa-se também a várias estratégias das empresas tais como: diversificar a oferta de produtos, segmentar o mercado de comercialização e desenvolver novos produtos (a partir de uma mesma matéria-prima) ou desenvolver novas formas de apresentação de um produto. Estas tentativas objetivam também, conseguir a fidelidade dos consumidores a partir do atendimento de suas necessidades e exigências e, como conseqüência, aumentar as lucratividades das empresas. Já as estratégias das famílias rurais podem envolver as mesmas buscadas pelas empresas ou outras, de motivações não econômicas.

Do ponto de vista do produtor rural, o conceito de agregação de valor diz respeito a uma das opções estratégicas de trabalho das famílias (entendidas também como estratégias de reprodução social) com vistas à diversificação da produção com diferenciação de seu produto, ou, em outras palavras, buscar *descomoditização*<sup>2</sup> de seus produtos. Com tal estratégia, a busca-se sair da posição de tomador de preços, tentando, dentro de certos limites, impor o preço ao seu produto (LAZARINI, 1997). Assim, pode-se ainda agregar valor a partir de uma simples lavagem, ou

---

<sup>2</sup> Entende-se por *commodity* os produtos produzidos de forma padronizada, comercializados em escala, sem denominação de origem, sem distinção de marca, e com formação de preços através da interação entre a oferta e demanda agregada;



padronização, ou classificação ou com a transformação por processamento, da forma e composição do produto, que é o caso tratado no presente trabalho.

A diferenciação se dá pelos atributos: aparência visual, origem, sanidade, qualidade, sabor, teor de ingredientes e insumos, desempenho, durabilidade, estilo, método de produção (orgânico). Já por serviços, ocorre a partir da frequência de entrega (regularidade) ou formato de entrega (de uso específico, limpo, embalado, pronto para exposição). A terceira forma de diferenciação é a do atendimento, relações de proximidade com o cliente, competência, reputação e credibilidade. Por último, tem-se a diferenciação pelo uso da marca. A marca pode ser entendida como sendo um nome, um sinal, um símbolo ou combinação desses itens que tem como propósito facilitar a identificação do produtor, diferenciá-los dos concorrentes, aumentarem a atratividade do consumidor (através dos nomes e símbolos criativos) e identificar o produtor ou fabricante. Todo este trabalho em busca da agregação de valor tem duas correntes de interpretação: a da valorização dos produtos ou a da redução dos custos (Perez et al., 2002).

Para Batalha et al., (2005), uma das dificuldades encontradas pelos produtores rurais na diversificação, agregação de valor e exploração de vantagens potenciais dos produtos está relacionada com a superação da restrição de escala imposta pela pequena propriedade. Esta questão influencia nas decisões dos produtores familiares não somente com relação à agregação de valor, mas também sobre a decisão dos mecanismos de comercialização e dos canais de distribuição escolhidos para a venda de seus produtos.

Para Neves (1999) a pequena produção deve ser vista sob uma ótica sistêmica, buscando produtos adequados ao consumidor, mais diferenciados e pouco suscetíveis às economias de escala.

Quanto maior é o nível de sofisticação tecnológica dos processos e produtos e quanto maior é o valor agregado pela agroindustrialização a um determinado produto, mais competidores externos deverão ser atraídos para um determinado mercado. Portanto, os produtores rurais familiares buscam a diversificação da produção para tornarem-se menos suscetíveis à sazonalidade da produção e com isso pode manter estável sua renda.

Do ponto de vista dos mercados consumidores, há uma procura crescente por produtos diferenciados, destacando-se, entre esses, os bens arraigados a uma tradição cultural ou a busca de qualidades simbólicas como tradição e origens (NEVES e RAUSCH, 2008).

### **2.1.2. Sistema Legal**

A segurança é um dos atributos de qualidade mais desejáveis nos alimentos. Os produtos devem ser isentos de qualquer substância química, biológica ou física que possa causar danos à

saúde do consumidor. Os padrões de segurança são estabelecidos por leis, federais ou estaduais, visando à preservação da saúde pública, com base na prevenção do desenvolvimento de microorganismos patogênicos ou prejudiciais, bem como na proteção contra a presença de substâncias tóxicas naturais ou contaminantes (resíduos de pesticidas).

Na agropecuária as normativas legais que regulamentam a produção primária em geral competem ao Ministério da Agricultura e Secretarias de Estado (da Agricultura). Já quando há agregação de valor com processamento e alteração de forma (agroindustrialização) a responsabilidade na elaboração dos regulamentos legais passa a ser compartilhada também pelo Ministério e Secretarias de Estado da saúde, tornando-as muito mais restritivas para o produtor rural.

Os produtos elaborados sob os processos tradicionais, culturais ou regionais de produção, transmitidos de geração em geração devem estar em conformidade com os regulamentos técnicos indicadores de padrões de identidade e qualidade e demais exigências estabelecidas pela legislação de alimentos. Os principais dispositivos legais que regulamentam a respeito são: o Código de Defesa do Consumidor, lei maior que dispõe sobre as relações de consumo, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA); e o Centro de Vigilância Sanitária e Saúde da Secretaria de Estado de São Paulo (CVS).

O Código de Defesa do Consumidor (**Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990**) no capítulo terceiro (dos direitos básicos do consumidor) de estabelece diretrizes gerais ao colocar que *“são direitos do consumidor a informação adequada e clara sobre os diferentes produtos serviços, com especificação correta de quantidade, características, composição, qualidade e preço, bem como os riscos que apresentem”*. O capítulo IV da mesma Lei (Da qualidade dos produtos e serviços, prevenção e reparação dos danos) artigo 8º estabelece que *“os produtos e serviços colocados no mercado de consumo não acarretarão riscos à saúde ou segurança dos consumidores, exceto os considerados normais e previsíveis em função da sua natureza e fruição, obrigando-se os fornecedores, em qualquer hipótese, a dar as informações necessárias e adequadas a seu respeito”* (Lei n. 8.078 de 11 de setembro de 1990).

No Estado de São Paulo a Portaria CVS-5, de 12 de maio de 2005, define alimento artesanal como *“aquele produzido com características tradicionais, culturais e regionais, em conformidade com as exigências específicas de identidade e qualidade estabelecidas pelas legislações de alimentos e aditivos”*, normatiza as regras referentes à elaboração e à comercialização de alimentos artesanais de origem vegetal.

. Definir qualidade não é simples dado que o conceito envolve várias dimensões. Uma primeira refere-se à adequação dos processos de produção, bem como a origem e combinação dos insumos utilizados na transformação do produto. Uma segunda dimensão diz respeito às

características que agradem ao consumidor, ou seja, as características sensoriais (sabor, aparência, cor, aroma); em terceiro lugar tem-se a dimensão que remete as questões relacionadas à inocuidade das matérias primas e processos. Entende-se por inócuo o alimento que não é nocivo ao consumidor, isento da presença ou com níveis pouco significativos de substâncias tóxicas à saúde (orgânicas ou minerais).

Vê-se que os dois dispositivos relevantes, citados fazem referência à necessidade de indicação de atributos de qualidade no sentido de assegurar a inocuidade dos alimentos. Considera-se que a portaria CVS-5 trouxe facilidades ao produtor rural para atuar com agroindustrialização, flexibilizando as restrições legais por permitir que o produtor rural não tenha a obrigatoriedade de constituir uma empresa (pessoa jurídica) para produzir alimentos artesanais, e define o produtor de alimento artesanal de origem vegetal como sendo pessoa física, o produtor rural ou a pessoa jurídica enquadrada no conceito de microempresa<sup>3</sup>, uma vez expedida a licença de funcionamento pelo órgão competente da Vigilância Sanitária. Entre as exigências para concessão da licença de funcionamento do estabelecimento, a Portaria CVS-5/2005 manteve os rigores técnicos e as condições higiênico-sanitárias exigidas, a serem cumpridas pelo produtor artesanal, neste aspecto, a portaria é ainda restritiva. Entre os rigores técnicos destacam-se aqueles destinados a assegurar um rigoroso controle de qualidade dos alimentos e o conhecimento do consumidor sobre a mesma, entre as obrigações a serem respeitadas destacam-se:

a) realização do curso de boas práticas de fabricação, ministrado por instituições de ensino, capacitação ou qualificação profissional, no qual o produtor artesanal terá contato com importantes temas afetos nos atributos de qualidade, tais como: microbiologia, doenças transmitidas por alimentos, controle integrado de vetores e pragas, saúde do trabalhador e legislação sanitária;

b) a adequação do local de produção: deve ser distinto das dependências residenciais, atendendo aos parâmetros e critérios de controle higiênico-sanitário definidos pela Portaria CVS-6/99. Estas normas descrevem os critérios para o enquadramento dos estabelecimentos, o que implica na necessidade de elaboração de projetos de implantação de instalações e equipamentos, os quais, muitas vezes extrapolam a capacidade de investimentos dos empreendedores. Cabe ao órgão de Vigilância Sanitária exercer suas atividades e ações, nos termos do Código Sanitário Estadual ou Municipal, verificando o cumprimento das boas práticas de fabricação e condições higiênico-sanitárias do estabelecimento, bem como manter atualizadas as informações das atividades de alimentos artesanais sob sua jurisdição, inspecionando os locais de produção e monitorando a qualidade dos produtos, por meio de análise fiscal. As infrações sanitárias, sem

---

<sup>3</sup> Pela Lei Estadual nº 10.086/98, considera-se microempresa o contribuinte que, cumulativamente, realizar exclusivamente operações ao consumidor final e auferir faturamento bruto anual igual ou inferior ao valor de R\$ 150.000,00 (faixa de isenção).

prejuízo das sanções de natureza civil ou penal cabíveis, serão punidas, alternativa ou cumulativamente, com as penalidades previstas no Código Sanitário do Estado.

c) rotulagem: apesar de o produtor artesanal estar dispensado da obrigatoriedade da comunicação do início de sua fabricação à Vigilância Sanitária, este obrigatoriamente deve rotular os produtos, constando os mesmos parâmetros informativos obrigatórios. A Resolução ANVISA – RDC nº 360 de 23 de dezembro de 2003 normatiza especificamente sobre a rotulagem nutricional para alimentos embalados, e estabelece que os condicionantes ali contidos aplicam-se à rotulagem nutricional dos alimentos produzidos e comercializados para qualquer que seja origem dos mesmos. Esta resolução define rotulagem nutricional como “*toda descrição destinada a informar ao consumidor sobre as propriedades nutricionais de um alimento*”. A rotulagem obrigatória compreende a declaração das quantidades de valores energéticos e de nutrientes, tais como: carboidratos, proteínas, gorduras totais, gorduras saturadas, gorduras trans, fibra alimentar, sódio e vitaminas (estas sempre que estiverem em quantidade igual ou maior que 5% da Ingestão Diária Recomendada por porção indicada no rótulo).

A elaboração artesanal de produtos de origem animal, por tratar-se do processamento de produtos mais perecíveis, submete-se maior quantidade de normas regulamentadas na Lei Estadual nº. 10.507, de 1 de março de 2000, ao Decreto Estadual n.45.164 de 5 de setembro de 2000, e a Resolução 30 da Secretaria de Agricultura e Abastecimento (SAA-30) de 24 de setembro de 2001. O principal objetivo destas Normas é permitir que estabelecimentos possam funcionar com equipamentos e instalações simples e pequenas, economicamente compatíveis com sua escala de produção, mas sempre mantendo um rigoroso controle de qualidade dos alimentos. Os estabelecimentos devem ter um responsável técnico e este profissional deve estar regularmente inscrito no órgão fiscalizador de sua profissão.

A Lei Estadual nº 10.507 define quais são os produtos passíveis de elaboração sob forma artesanal, discorrem sobre a obrigatoriedade que tem o produtor artesanal de produtos de origem animal de efetuar o controle sanitário do rebanho, de registrar-se junto ao Centro de Inspeção de Produtos de Origem Animal, da Coordenadoria de Defesa Sanitária e a documentação exigida para tal, assim como a obrigatoriedade que tem o produtor artesanal apresentar relatório mensal com dados de produção, em conformidade com as normas estabelecidas. O artigo 11<sup>o</sup> da mesma Lei explicita que o produto artesanal deverá ter registro de sua composição e método de processamento junto ao Centro de Inspeção de Produtos de Origem Animal, observadas as normas técnicas da Secretaria de Agricultura e Abastecimento. No artigo 15 a mesma discorre sobre as embalagens e rótulos dos produtos artesanais, que devem conter: a) todas as informações preconizadas pelo Código de Defesa do Consumidor, a indicação de que é produto artesanal, o

número de registro no Centro de Inspeção de Produtos de Origem Animal e a indicação do Serviço de Inspeção do Estado de São Paulo.

Embora a Lei Estadual nº. 10.507 reporte às informações preconizadas no Código de Defesa do Consumidor, este código não particulariza as informações requeridas, o que desenvolve a Resolução ANVISA – RDC nº 360 de 23 de dezembro de 2003.

A Resolução SAA-30 (de 24 de setembro de 2001) discorre sobre as condições higiênico-sanitárias mínimas requeridas para processamento dos produtos de origem animal, as normas para produção e classificação dos produtos, da obrigatoriedade de registro dos rótulos e indicando que nestes devem constar, além da composição dos alimentos, a especificação “produto artesanal” e a inscrição no Serviço de Inspeção do Estado; além da data de fabricação e prazo de validade.

Esta situação agrava-se pela exigência legal de adequação às normas da legislação estadual para comercialização fora do âmbito do município, o que significa um empecilho para aquelas unidades que, com fiscalização municipal já se submetem a um controle de qualidade dentro dos parâmetros mais flexíveis da legislação municipal. Esta flexibilidade justifica-se pelo fato de a legislação vigente no país, concebida nos princípios da grande escala de produção e da suposição de um elevado tempo entre produção e consumo (SILVEIRA e ZIMERMANN, 2004), o que não condiz com a realidade concreta das unidades de produção artesanal de alimentos.

### **2.1.3. Economia solidária**

A Economia Solidária é fruto da organização de trabalhadores e trabalhadoras em busca da concretização e vivência de novas relações econômicas e sociais que, de imediato, propiciam a sobrevivência e a melhoria da qualidade de vida de milhões de pessoas em diferentes partes do mundo. As manifestações da Economia Solidária são diversas, dentre as quais destacam-se: grupos informais e cooperativas de produção, de consumo solidário ou de serviços; entidades e grupos de crédito solidário e fundos rotativos; grupos e clubes de trocas solidárias com uso de moeda social (ou comunitária); empresas recuperadas e de autogestão; estabelecimento de cadeias solidárias de produção, comercialização e consumo, entre outras iniciativas. Os empreendimentos econômicos e solidários são organizações que apresentam as seguintes características (BRASIL, 2008):

- coletivas suprafamiliares de trabalhadores e trabalhadoras do meio urbano e rural que exercem a gestão coletiva do empreendimento;
- permanentes (difere de práticas eventuais);
- podem dispor ou não de registro legal;

- realizam atividades econômicas de produção, prestação de serviços, crédito popular, comercialização e consumo solidário;
- são organizações singulares ou complexas (este é o caso de cooperativas e suas confederações).

Uma das principais características do atual ambiente organizacional é a necessidade das empresas atuarem de forma conjunta e associada. Dessa forma, surgem como possibilidade concreta para o desenvolvimento empresarial, os modelos organizacionais baseados na associação, complementaridade, no compartilhamento, na troca e na ajuda mútua, como sendo formas de obter competitividade e sobreviver no mundo globalizado (ZAMBERLAN et al., 2007).

O associativismo (incluindo cooperativas, associações formais e informais) é um formato de organização coletiva de difícil implementação, pois requer certa coesão cultural, predisposições, iniciativas locais (dos próprios produtores), dentre outros requisitos. Muitas vezes esses produtores já criaram uma aversão a qualquer tipo de mudança, por falta de confiança, falta de cultura da cooperação etc. Por isso o associativismo não deve ser visto de maneira simples e ingênua como a resolução de todos os problemas rurais, mas como um desafio na transformação social.

É preciso analisar seus benefícios e suas dificuldades, considerando que as associações ou cooperativas, quando impostas de cima para baixo, sem que haja um trabalho de mobilização social, tem grandes chances de não dar certo. Quando essas organizações são construídas coletivamente, pela própria comunidade, elas podem trazer inúmeros benefícios. A associação, como instituição é uma organização com características eminentemente sociais, que funciona democraticamente sem fins lucrativos, com o objetivo de representar e defender os interesses dos associados, estimularem a melhoria técnica, profissional e social dos mesmos, com compromisso educativo, social e econômico.

Associação, numa primeira definição mais ampla, é qualquer iniciativa formal ou informal que reúne pessoas físicas ou outras sociedades jurídicas com objetivos comuns visando superar dificuldades e gerar benefícios para os seus associados. Uma associação é criada para solucionar problemas concretos e, portanto, consiste em um instrumento que viabiliza soluções eficazes de forma que a participação e a democracia estejam presentes em todas as ações (VEIGA e RECH, 2001).

Veiga e Rech (2001) ainda apresentam como vantagens das associações a integração das pessoas em um grupo, fortalecer laços de amizade e solidariedade social, quebrar o individualismo, aumentar o nível de conhecimentos, de participação social, possibilitar a organização de eventos e feiras no município, venderem a preço melhor do que vender pequenas

quantidades individualmente, comprar os insumos a preço de atacado, ampliar a diversificação das atividades produtivas, entre outros.

Um dos aspectos centrais no estudo de associações refere-se à forma como as mesmas desenvolvem suas ações de forma autônoma e independente. Por sua vez, tal aspecto tem desdobramentos importantíssimos sobre a própria dinâmica de funcionamento, a forma como são realizadas as decisões, o controle do patrimônio pelos próprios associados, entre outras, capazes de conferir a estas organizações um caráter de instituições representativas, democráticas e assim se constituindo em importantes espaços de consolidação da cidadania ativa (ARAÚJO, 2005).

A continuidade do associativismo depende de um grande esforço de avaliação das experiências desenvolvidas por parte de todos os setores engajados nessa proposta. O próprio modelo de desenvolvimento da agricultura no país, essas novas experiências têm aberto espaços para se pensarem as possibilidades da agricultura familiar ocupar um espaço maior. O aprendizado de práticas de participação, que vem contribuindo para construção desse segmento em um importante ato coletivo, é certamente um dos melhores resultados acumulados a partir da expansão das associações nos últimos anos (PINHEIRO, 1999).

## **2.2. Cadeias e complexos produtivos**

Para se estudar uma cadeia produtiva deve-se ter o entendimento de sistema agroindustrial (SAG), o qual está relacionado com a observação macro do sistema e as medidas de regulação dos mercados, que envolve o ambiente institucional e organizacional (SOUZA et al., 2006).

A cadeia produtiva é o conjunto de componentes interativos, incluindo os sistemas produtivos, fornecedores de insumos e serviços, indústrias de processamento e transformação, agentes de distribuição e comercialização, além de consumidores finais. É um subsistema do negócio agrícola, com objetivos similares, porém restritos a alguns produtos e subprodutos (PORTUGAL, 1998).

Segundo o mesmo autor, as cadeias produtivas são importantes componentes para o desenvolvimento econômico setorial e regional. O desenvolvimento econômico da região pode estar associado ao desempenho de diversas cadeias produtivas, com variação de desenvolvimento social, como nível de emprego, saúde, habitação; frequentemente também associados ao desempenho de determinadas cadeias produtivas, sendo que alguns setores da economia dependem diretamente desse desempenho. Assim, o planejamento do desenvolvimento regional ou setorial é beneficiado pelos resultados da análise prospectiva.

Para proceder-se à análise de uma cadeia produtiva, Souza et al., (2006) relatam que a existência dos ambientes institucional, organizacional e empresarial também deve ser considerada.

O ambiente institucional é constituído pelas leis federais, estaduais e municipais de suporte ao desenvolvimento da atividade, além dos costumes, cultura, etnia e tradições, fatores esses que diferenciam a sociedade e, esta é capaz de envolver e influenciar o ambiente organizacional. Envolve as políticas setoriais macroeconômicas refletindo na modernização do setor, nas inovações tecnológicas e no comportamento das organizações.

Kotler e Armstrong (1998) dizem que o mercado consiste em todos os consumidores potenciais que compartilham de uma necessidade ou desejo específico, dispostos e habilitados para fazer uma troca que satisfaça essa necessidade ou desejo. Portanto, numa cadeia produtiva o mercado é representado pelo consumidor, uma vez que cada um dos segmentos é responsável por um elo da cadeia e que os fatores de desempenho competitivo de uma cadeia são iguais para todos; o que muda é o processo, a cadeia de valor (PORTER, 1986).

O setor agroindustrial do Brasil vem experimentando há algum tempo um processo de reorganização, seja no ambiente interno das empresas ou nas formas de organização das cadeias produtivas para que se tornem mais ágeis e possam competir no mercado global. Com tais processos de mudanças, surge a necessidade de investigação nas cadeias produtivas para que se possa entender o processo de desenvolvimento local e as relações existentes com outros segmentos (SOUZA et al., 2006).

Uma característica freqüentemente encontrada na estrutura dos segmentos da cadeia produtiva da produção primária e industrial dos países em desenvolvimento é a convivência de um grande número de agentes muito pequenos, com um reduzido número de agentes muito grandes. Isto requer conseqüentemente um esforço diferenciado na forma de coordenação e gestão de uma cadeia produtiva agroindustrial.

Batalha e Silva (2001) afirmam também que uma cadeia de produção pode ter “n” funções. As principais se constituem de:

- instrumento de descrição técnico-econômica: faz um relato da tecnologia desenvolvida, caracterizando a natureza do produto final e dos produtos intermediários, as estruturas de mercado utilizadas, assim como o tipo de ligação que se estabelece entre esses elementos;
- uma mobilidade de recorte do sistema produtivo: permite focar as firmas e os ramos que têm entre si intensas relações de compra e venda, identificando “os pontos chaves” dos quais se articulam as atividades produtivas;
- um método de análise das estratégias da firma: torna possível a compreensão do comportamento das unidades que devem tomar suas decisões, levando em conta um grande número de fatores;



- um instrumento de política industrial: pode-se constituir em um guia para uma intenção eficaz dos poderes públicos no seio do sistema produtivo.

Dada todas essas possibilidades de funções de uma *filière*, pode-se inferir que ela é dinâmica quanto a sua atuação, podendo analisar, empiricamente, as atividades de uma propriedade rural, suas relações de operação técnica-econômica, que transformam as matérias-primas em produtos finais ou intermediários, podendo definir o fluxo de conhecimento, a natureza do produto final, do mercado, além de poder fazer uma análise da atuação de uma tecnologia no resultado final da produção (BATALHA; SILVA, 2001). Contudo, é necessário que todos os segmentos estejam atentos às exigências do consumidor, tendo-se ao centro o mercado, representado pelos clientes que têm a capacidade de negociar preços, prazos e exigir excelência do produto, pois esse é o agente que discerne a qualidade e a marca (SOUZA et al., 2006). Deve-se destacar que, associadas às cadeias, estão uma série de ações correlatas - como a pesquisa, os serviços financeiros e os serviços de transporte e de informação - que não estão ligados diretamente, mas que influenciam o grau de dinamismo para a cadeia.

### **2.3. Competitividade**

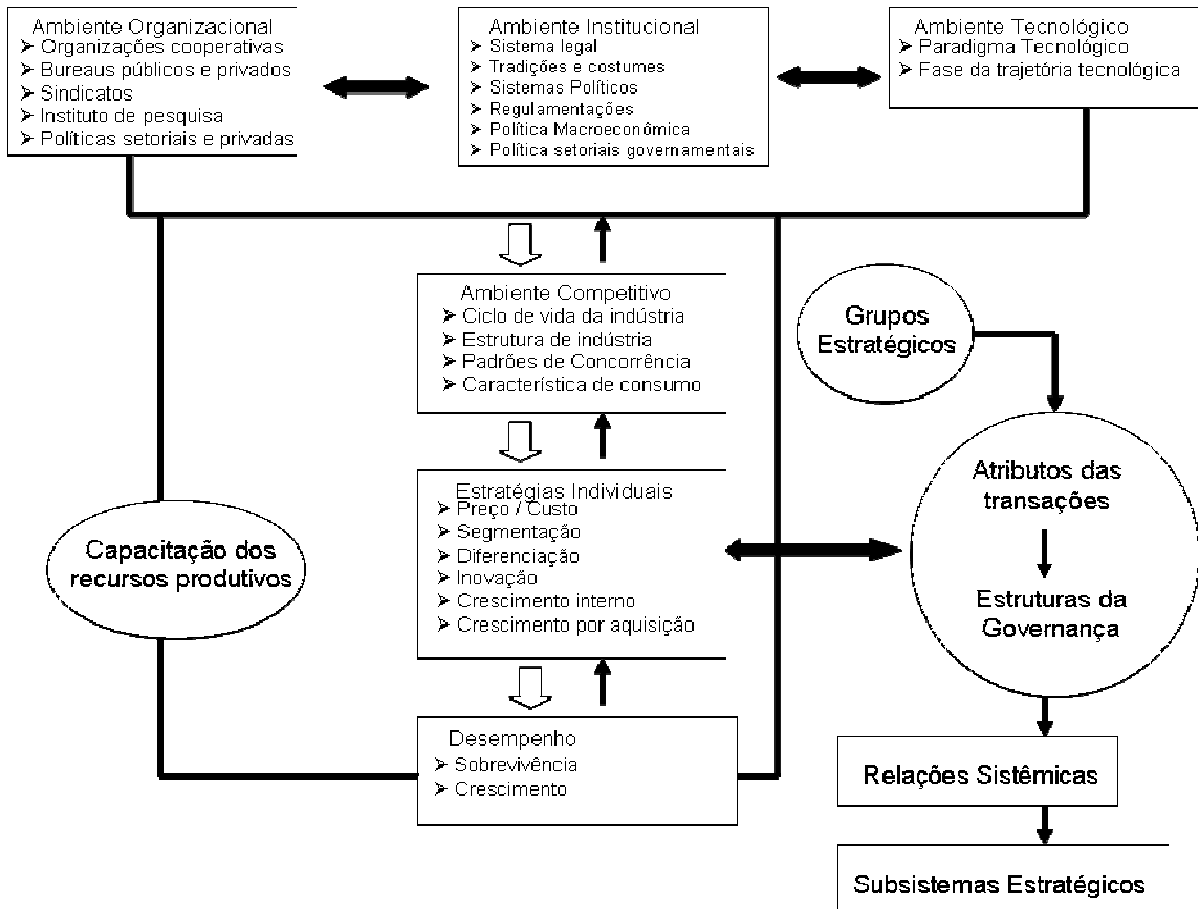
Segundo Vieira et al., (2001), a mudança por que passa a economia brasileira, induzida pela integração do País numa economia global e pela mudança na forma de intervenção do governo na economia, tem exigido do setor agroindustrial grande esforço de adaptação. O desafio que se apresenta é uma adequação do setor agroalimentar e respectivas cadeias produtivas às mudanças, visando à eficiência na produção e na distribuição de alimentos e matérias-primas, em condições de competitividade nos principais mercados nacional e internacional.

O termo competitividade, embora sem ter uma definição precisa, é de larga aceitação e muito utilizado (FARINA, 1999). Remete à noção de uma empresa ou organização apresentar um desempenho tão ou mais satisfatório que os seus concorrentes no mercado. Guimarães (2007) aborda competitividade como: vender mais que seus concorrentes de produtos similares, vender produtos diferentes de seus concorrentes e buscar posição de monopólio e, recentemente, obter maior lucratividade, independente da quantidade a ser vendida. Já Harrison e Kennedy (1997), colocam que a análise de vantagem competitiva para medir custos e produtividade, além de participação no mercado, é a maior alternativa para se medir a competitividade. Segundo Coutinho e Ferraz (1995), a competitividade de uma empresa está na sua capacidade de formular e programar estratégias concorrenciais, que lhe permitam conservar uma posição sustentável no mercado de forma duradoura e pode ser analisada em duas linhas de conceito: competitividade

como desempenho de mercado (avaliada através da participação no mercado), e competitividade como eficiência (relacionado à conversão de produtos com máximo rendimento).

Embora no setor da agropecuária, os produtores não estejam preocupados em desenvolver ações na busca de uma posição pouco concorrencial no mercado (como nos segmentos industriais), dado que o ambiente é naturalmente dotado de elevado nível de concorrência, a busca por competitividade está muito associada às estratégias de diferenciação e inovação, como consta do esquema desenvolvido por Farina et al., (1997) que didaticamente agrupa os fatores que influenciam as estratégias das firmas na busca por competitividade (figura 1). Enquanto alguns fatores são mais relevantes aos ambientes de negócios dos segmentos comerciais e industriais (como o ambiente de concorrência e estrutura de mercados) outros fatores são indistintamente importantes tanto para a agropecuária quanto para os segmentos comerciais/industriais, tais como os direcionadores contidos no ambiente organizacional, no ambiente institucional e tecnológico.

Destacam-se como importantes, na busca por competitividade dos sistemas produtivos da agropecuária, o ambiente institucional envolvendo o sistema legal que determina os marcos regulatórios, as tradições e costumes. No ambiente organizacional, as organizações cooperativas e associações, bem como as demais organizações públicas e privadas que fornecem o adequado suporte às atividades e negócios.



**Figura 1.** Fatores que influenciam nas estratégias das firmas e desempenho de mercados.

**Fonte:** FARINA et. al., (1997)

Observando a Figura 1, em ambiente organizacional, Farina et. al., (1997) colocam que é curioso observar a existência de sistemas no mundo que tendem a apresentar soluções organizacionais muito parecidas, como no sistema de produção de frangos, que é o mesmo no Brasil e nos EUA, bem como exemplos que apresentam grandes diferenças entre regiões dentro de um mesmo país.

No quadro de estratégias individuais podem-se observar as principais diferenças que uma organização apresenta dentro de um subsistema de cada sistema agroindustrial, que estão associadas às estratégias individuais como segmentação e diferenciação de produto, preço/custo e inovação (FARINA et. al., 1997).

Segundo Pessoa et al., (1998), a competitividade de uma cadeia produtiva é expressa pela sua capacidade de programar estratégias que lhe possibilitem uma inserção sustentável no mercado. O potencial de uma cadeia produtiva para gerar benefícios econômicos depende da diferença entre o preço de venda do produto final e o seu custo de produção. Desta forma, sua habilidade em superar gargalos tecnológicos e não-tecnológicos, que estão elevando os custos e

limitando a implementação de melhorias nos atributos de qualidade que o mercado mais valoriza, constitui a sua base de sustentação competitiva.

Para Possas (1997), a tecnologia afeta qualidade e preços, agindo indiretamente no processo de competitividade. Parece cada vez mais latente, a competitividade associada principalmente com a diferenciação dos produtos através da inovação tecnológica e não com preços e custos.

Como visto nas literaturas citadas, diferentes aspectos como preço, qualidade, tecnologia, inovações, entre outros, são argumentos que levam á competitividade dos sistemas. Porém, em agroindústrias familiares, o caráter de produção artesanal (arte + trabalho) está associado ao fato de que o aporte tecnológico geralmente se origina da própria família do produtor ou do agente de extensão rural. O produto deste segmento, no que diz respeito à participação nas vendas do mercado, caso não haja um atributo que os distingue dos semelhantes produzidos em escala empresarial, em geral, são pouco competitivos devido à baixa escala de produção e a pouca atenção dispensada à apresentação dos produtos ao consumidor no que se referem às embalagens, rótulos e símbolos (VIEIRA, 1998).

Para Belik (1998) a mão-de-obra barata não é mais um diferencial competitivo para as empresas, pois a competição tem se voltado para outras questões não relacionadas apenas ao preço do produto. A atenção dos competidores voltou-se também no presente, para a qualidade dos produtos como apresentação e adaptação às variáveis culturais do consumo de cada região.

#### **2.4. Comercialização e marketing**

Os esforços produtivos têm por objetivo a produção de um determinado produto a ser destinado aos mercados que atenda aos gostos dos consumidores. Todos os esforços de gestão e produção do negócio devem ser dirigidos pela estratégia de conquista ao mercado, ou seja, conseguir inserir-se, vender e manter uma possível posição consistente. Os primeiros passos dessa estratégia, portanto, é conhecer o mercado, consumidores, concorrentes e canais de comercialização; o passo seguinte seria organizar a empresa e sua produção em torno dessas informações e conseguir espaços nos canais de comercialização e se expor aos consumidores.

Neste contexto, é comum ver-se referências aos compostos de marketing ou “marketing mix” como sendo o conjunto que reúne variáveis de mercado relevantes de serem observadas e trabalhadas. Esse conjunto é chamado composto de marketing ou “marketing mix”: produto, preço, ponto de distribuição e promoção (ou composto promocional).

Sobre o produto, atualmente, são entendidos e valorados como um conjunto de atributos reunidos em dois grupos: o primeiro é o lado concreto, tangível, é o produto estritamente dizendo em benefício a que se destina.

O outro grupo reúne a forma como se apresenta o produto e os aspectos intangíveis a ele associada: a marca, o rótulo, a embalagem. Este conjunto, incluindo aspectos estéticos e cores, desenvolvimento e divulgação da marca, é o que faz com que desperte no consumidor respostas emocionais que farão com que dê preferência a um produto face à concorrência com outros semelhantes, como afirma Silva (1996).

Marca: (a esta pode-se acrescentar o valor que lhe é dada pelo consumidor, a reputação construída), um nome, um termo, sinal, símbolo, grupo de palavras ou letras, desenho ou uma combinação de tudo isto usados com o objetivo de identificar produtos ou serviços. O símbolo é parte da marca não pronunciável;

Rótulo: um pedaço de papel (etiqueta fixada ao produto) ou uma arte elaborada que seja parte integrante da embalagem. Em geral as funções do rótulo são identificação (através da marca nele registrada), classificação (por tipo de qualidade, como exemplo leite A, B, C); descrição de características (produtor, local, data de fabricação e de validade, conteúdo, precauções na utilização, modo de usar e promoção) uma boa aparência exerce um poder atrativo sobre o consumidor;

Embalagem: com seus formatos e cores que ajudam a atrair a atenção dos consumidores. Considerado com um dos mecanismos mais importantes para fazer a informação chegar ao consumidor.

Preço é um sinal de escassez, excesso ou normalidade da oferta para produtos em mercados concorrenciais, ou *commodities*, ou o valor que o consumidor atribui para produtos diferenciados com denominação de origem, marca e rótulo.

O ponto de distribuição que define o “marketing mix” está associado aos canais ou as formas de comercialização por que passa o produto até atingir o consumidor. E promoção (ou composto promocional) que refere-se ao conjunto de ações voltadas para divulgação do produto e sua marca, portanto, destacá-la frente aos produtos concorrentes.

Somando-se a série de obstáculos enfrentados pela agroindústria de pequena escala, está a dificuldade crescente de acesso aos canais modernos de comercialização. Com a concentração da população nas áreas urbanas e o encolhimento dos canais tradicionais de varejo, e o grande crescimento dos supermercados como equipamento concentrador das vendas de alimento, cresceram as dificuldades de acesso da pequena agroindústria com respeito à comercialização e outra dificuldade são as leis que estão restringindo ou proibindo formas tradicionais de comercialização que eram utilizadas livremente. Uma das dificuldades que se enfrenta é a de se

adequar à legislação que regulamenta as vendas interestaduais, com níveis de exigência maiores em termos de instalação, inspeção e obrigações fiscais; outra exigência é a dos supermercados para viabilizar o relacionamento direto com fornecedores e a automação dos seus serviços, na busca de redução de custos, podem implicar para as pequenas agroindústrias custos bastante altos, relativamente à sua escala de produção, no caso os códigos de barras, e na necessidade de superar limitações tecnológicas ou gerenciais importantes no caso de necessitar ampliar suas linhas de produtos ao nível do exigido.

Os produtos agrícolas e agroindustriais têm características distintas e, por isso, sua comercialização deve atender às suas particularidades. Em sua maioria, são produtos alimentares e perecíveis, e isso justifica escolher a melhor forma de comercializar e o canal de distribuição mais adequado para cada caso.

### 3. MATERIAL E MÉTODOS

#### 3.1. Região de Jales e municípios estudados

A área do estudo tem como referência o Escritório de Desenvolvimento Rural (EDR) de Jales, região situada a noroeste do estado de São Paulo, pertencente a uma das 40 Unidades Administrativas da Coordenadoria de Assistência Técnica Integral (CATI) / Secretaria da Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo, conforme Figura 2, cuja sede dista 583 km da capital e apresenta uma área de 311.733,2 ha, abrangendo 22 municípios, Aparecida D'Oeste, Aspásia, Dirce Reis, Dolcinópolis, Jales, Marinópolis, Mesópolis, Nova Canaã Paulista, Palmeira D'Oeste, Paranapuã, Pontalinda, Rubinéia, Santa Albertina, Santa Clara D'Oeste, Santa Fé do Sul, Santa Rita D'Oeste, Santa Saete, Santana da Ponte Pensa, São Francisco, Três Fronteiras, Urânia e Vitória Brasil.



**Figura 2.** Estado de São Paulo dividido em 40 EDRs, destacando-se o EDR de Jales/SP.

Fonte: <http://www.cati.sp.gov.br/novacati/index.php>.

A seguir apresenta-se uma breve descrição dos municípios de particular interesse para este trabalho, ou seja, aqueles de onde são provenientes os grupos de agregação de valor estudados (São Francisco, Santa Albertina e Urânia).

O município de São Francisco possui 75, 317 km<sup>2</sup> de área territorial e população de 3.080 habitantes segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2007 (IBGE). Destaca-se na

bovinocultura mista (4.633 cabeças) e corte (3.456 cabeças) sendo que do total das Unidades de Produção Agrícola (UPAS) do município, 181 e 44 realizam, respectivamente, essas atividades, representando cerca de 75% da área de pastagem. A fruticultura também é uma atividade importante no município, pois, 38% do total das UPAS produzem frutas em 14% das áreas agricultáveis segundo o Levantamento de Unidades Produtivas Agrícolas, 2007(LUPA), conforme Tabelas 1 e 2.

A área territorial do município Santa Albertina é de 274,28 km<sup>2</sup> com população de 5.408 habitantes (IBGE, 2007). O município destaca-se na bovinocultura de corte (17.131 cabeças) e mista (1.1278 cabeças) sendo que do total das UPAS do município, 262 e 218 realizam, respectivamente, essas atividades, representando cerca de 85,7% das áreas de pastagem. Segundo LUPA (2007), em relação à produção de frutas, 12,7% das UPAS atuam em 5% das áreas cultiváveis do municípios, como pode ser visto nas Tabelas 1 e 2.

O município de Urânia possui 209 km<sup>2</sup> de área territorial e população estimada de 8.727 habitantes (IBGE, 2007), destacando-se na bovinocultura mista (145.816 cabeças), corte (6.902 cabeças) e leiteira (1.374 cabeças), sendo que do total das UPAS do município, 342, 157 e 49 realizam, respectivamente, essas atividades, representando cerca de 76,85% das áreas com pastagem. Com relação à fruticultura, 9,5% das UPAS produzem frutas em 27% das áreas do município, como mostram os dados das tabelas 1 e 2.

Agregar valor aos produtos de origem rural pode ser importante para o alcance de novos mercados e aumento da renda dos agentes envolvidos. Portanto, está diretamente relacionado à competitividade do empreendimento (ZUIN e QUEIROZ, 2006). O referencial teórico a ser explorado encontra-se discutido em FARINA et al. (1997) e aponta como principais direcionadores de competitividade os fatores associados ao ambiente organizacional, ao ambiente tecnológico e ao ambiente institucional, a conjugação desses delimita as possibilidades de atuação do ambiente competitivo das empresas, bem como as estratégias de atuação das mesmas.

Olson (1999) define organização como um grupo de indivíduos com interesses comuns, sendo que indivíduos que agem de forma desorganizada são menos eficientes do que os que agem de forma organizada, desenvolvendo, dessa forma, ações coletivas que buscam maximizar o lucro e suas funções e, conseqüentemente, aumentando sua competitividade.

As características da comercialização e atributos do rol de produtos a serem discutidos compõem elementos dos compostos de marketing, designados como 4 P's (produto, pontos de venda, preço, distribuição – place- propaganda), discutidos em Megido e Xavier (1998) e Zuin e Queiroz (2006). Os detalhamentos dos atributos relacionados aos produtos tais como, conceito, preço, qualidade, embalagem, marca, rótulos são discutidos em (ZUIN e QUEIROZ, 2006).



**Tabela 1.** Explorações de animais dos Municípios (São Francisco, Santa Albertina e Urânia) janeiro/2006.

Exploração Animal	São Francisco		Santa Albertina		Urânia	
	Quantidade/ Unidade	Nº. UPAs	Quantidade/ Unidade	Nº. UPAs	Quantidade/ Unidade	Nº. UPAs
Bovinocultura mista	4633 cab	181	11278	218	145816	342
Bovinocultura corte	3456 cab	44	17131	262	6902	157
Bovinocultura leiteira	1162 cab	62	1912	58	13740	49
Avicultura de corte	866 cab/ano	26	200	1	1138	9
Avicultura para ovos	499 cab	22	2733	63	4048	47
Outra exploração animal	442 cab	17	2672	73	8052	234
Suinocultura	343 cab	51	1136	121	1837	196
Eqüinocultura	161 cab	101	754	323	729	358
Caprinocultura	115 cab	4	105	8	186	16
Ovinocultura	105 cab	7	582	42	317	13
Asininos e muares	11 cab	10	22	20	290	28

**Fonte:** Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo, Projeto LUPA.

**Tabela 2.** Explorações Vegetais dos Municípios (São Francisco, Santa Albertina e Urânia) janeiro/2006.

Culturas	São Francisco		Santa Albertina		Urânia	
	Área (ha)	Nº UPAs	Área (ha)	Nº UPAs	Área (ha)	Nº UPAs
Braquiaria	5244,2	323	14936,6	519	14974,9	610
Laranja	652,8	100	729,2	54	992,7	125
Banana	269,6	15	279,8	16	236,3	25
Algodão	160,3	35	991,7	51	282,7	33
Milho	160,2	46	373,5	61	1271,3	168
Café	123,0	63	28,9	24	289,6	125
Colonião	82,7	7	4897,6	117	337,2	11
Cana-de-açúcar	71,4	71	392,25	187	525,4	148
Uva fina	68,6	80	4,2	4	223,8	135
Capim-napier	35,4	9	20,1	23	15,9	19
Limão	35,0	20	129,7	70	141,6	69
Arroz	26,5	15	14,8	13	45,6	33
Milho-silagem	20,9	7	194,7	19	73,4	9
Outras olerícolas	15,2	1	25,7	24	4,5	3
Gramas	12,7	4	0,6	2	16,9	2
Manga	12,0	3	26,7	7	114,3	48
Eucalipto	11,8	25	6,8	16	86,7	100
Quiabo	9,6	1	0,5	3	1,8	3
Seringueira	8,4	1	229,8	26	54,0	10
Mamona	8,2	2	-	-	-	-
Amendoim	4,6	2	0,8	2	0,3	1
Palmito	4,1	2	0,6	1	-	-
Milho-doce	3,4	2	-	-	-	-
Feijão	3,3	2	1,8	2	16,2	4
Outras gramíneas	3,0	2	179,8	33	83,4	9
Fruta-do-conde	2,7	2	9,6	2	74,0	43
Capim-jaraguá	2,4	1	-	-	25,6	4
Mandioca	2,0	5	6,35	20	9,9	17
Outras florestais	1,7	2	0,7	1	-	-
Caju	1,3	2	-	-	5,4	3
Lentilha	1,2	1	-	-	-	-
Coco-da-baia	0,9	2	11,6	6	27,0	19
Tomate envarado	0,6	2	1,7	3	7,4	9
Outras frutíferas	0,6	1	11,4	7	-	-
Pomar doméstico	0,1	1	0,1	1	-	-

Fonte: Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo, Projeto LUPA.

### 3.1.1. Tipo de pesquisa conduzida e estudos de caso

Para Gil (1999), as pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, como a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses. Habitualmente envolvem levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas e estudo de caso, que é o pretendido pelo presente estudo. Para o mesmo autor, o estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, tais como:

- a) explorar situações da vida real cujos limites não estão claramente definidos;
- b) descrever a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação;

- c) explicar as variáveis causais de determinado fenômeno em situações muito complexas que não possibilitam levantamentos e experimentos.

Para este estudo, serão utilizados os seguintes métodos de pesquisa:

**Entrevista pessoal não estruturada** - com técnicos que atuam com agroindústria familiar nos municípios citados;

**Entrevista pessoal estruturada** - realizada através de questionário junto a produtores e representantes de suas organizações.

**Observação participante** - participação em reuniões com os produtores, participação em eventos de promoção e comercialização dos produtos.

**Análise documental** - resgate de informações divulgadas na mídia impressa e boletins de organizações como o SEBRAE/SAI e Casa da Agricultura da região de Jales.

O trabalho abordou três casos de organização coletiva formadas com objetivo de atuar na transformação de produtos com agregação de valor ou agroindústria da região de Jales.

a) Grupo Delícias de São Francisco no município de São Francisco.

b) Grupo Delícias do Campo no município de Santa Albertina

c) Grupo Delícias do Caju no município de Urânia

O levantamento de dados necessário à realização da pesquisa de campo foi efetuado junto a produtores e componentes de todos os grupos, aos técnicos das Casas da Agricultura dos Municípios de Santa Albertina, São Francisco e Urânia e com os técnicos do SAI (Sistema Agroindustrial Integrado) localizados nos municípios estudados, visando identificar esses produtores e levantar interesse e logística para a realização da pesquisa.

Para levantar e analisar as características da associação informal dos produtores de cada grupo e seus componentes foram aplicados questionários sobre a elaboração dos produtos agroindustriais artesanais junto aos mesmos. O roteiro de perguntas (apresentado no anexo) aplicado no questionário procurou resgatar o início da organização do grupo, números de produtores, interesse dos mesmos em participar das reuniões, serviços e/ou atividades prestados aos associados, objetivos e metas para o futuro, problemas e ou dificuldades.

Também foram realizadas visitas aos técnicos das casas de agricultura dos municípios relativos aos grupos abordados nas quais levantou-se informações sobre dificuldades encontradas pelos produtores, programas específicos voltados a esses produtores e principais demandas.

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A região de Jales possui uma forte diversificação agropecuária, explorada, basicamente, por mão-de-obra familiar. Esse fato, aliado à existência de uma estrutura fundiária composta de aproximadamente 8.300 propriedades rurais, sendo que, na média, 85% possuem áreas inferiores a 50 ha (Projeto LUPA, 2007), possibilita um aproveitamento melhor de produtos da agricultura diversificada, principalmente através de trabalho conjunto entre pequenos produtores rurais. A distribuição das culturas obedece à seguinte ordem: 8,79% da área são cultivadas com culturas perenes, 1,07% com semi-perenes, 6,03% com culturas anuais, 77,62% com pastagens, 0,23% com reflorestamento, 3,20% com vegetação natural e outras atividades na ordem de 3,06% (Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo, Projeto LUPA, 2007).

A agricultura familiar diversificada oportuniza a integração e sinergia entre atividades, possibilitando em algumas explorações a menor custo de produção, processamento e em conservação do ambiente, em consequência da diversidade biológica. Assim, a produção familiar compõe uma importante fonte de abastecimento de alimentos para as cidades, principalmente os alimentos consumidos “frescos”, contribuindo para atender às crescentes exigências dos consumidores como: a) produtos livres de agrotóxicos; b) processo produtivo que conduza a menos danos ambientais em relação à grande exploração; c) no caso de criações, o bem-estar dos animais.

Presentes na tradição cultural das comunidades existentes na região de Jales - SP estão os alimentos produzidos a partir de uma ampla gama de cadeias produtivas, com destaque para as frutas e o leite. Nesta década tem havido uma conjugação de esforços para valorizar as cadeias produtivas regionais, com fomento ao aprendizado e capacitação na produção de produtos agroalimentares que correspondem aos designativos de produção artesanal (arte + trabalho). A produção envolve tecnologia e arte, sendo “*uma arte construída por meio de tradição familiar e comunitária, num encontro entre o saber e a experiência*” (NEVES; RAUSCH, 2008).

O perfil produtivo e fundiário do EDR de Jales, com a diversificação agropecuária e sistemas produtivos explorados basicamente por mão-de-obra familiar, justifica e favorece a inserção dos atores sociais neste movimento de repensar as estratégias de geração de renda.

Em geral têm-se como principais áreas de processamento, os derivados do leite, derivados da uva, embutidos de carne suína, processamento de frutas e hortaliças, doces, geléias, compotas, derivados do caju e licores.

As Regiões de Jales, General Salgado e Fernandópolis apresentam 20 grupos de geração de renda (Mulheres do Campo, Amigas da Terra, Sabor Nativo, Delícias de Marinópolis, Delícias de São Francisco, Coopersol, Sabores da Natureza, Delícias do caju, Paladar da Natureza, Doce

Sabor, Sabor do Campo, Mulheres em Ação, Puro Sabor, Salgadinho & e Cia, Luzidoces, Delícias de Tupi, Rural de Mira Estrela, Delícias do Coqueiro, Brasidoces, Delícias de Ouro) através de agroindústrias organizadas, reunidos em um projeto denominado “Projeto de Agroindústrias Artesanais”; contam com o apoio e acompanhamento do SAI/SEBRAE (Sistema Agroindustrial Integrado do SEBRAE) e Incubadora de Agroindústria de Votuporanga.

Antes de caracterizar cada um dos grupos, será realizada a descrição das características organizacionais que explicam a formação dos mesmos.

#### **4.1. Ambiente organizacional**

Como visto, o perfil produtivo da região de Jales é composto por pequenos produtores de leite, fruticultura e olerícolas. A pequena produção se defronta com as mesmas dificuldades com que se defronta a produção empresarial, porém, aquela constitui-se em segmento mais frágil e vulnerável aos riscos e incertezas da atividade, pela menor escala produtiva, pela maior dificuldade relativa de buscar proteção, ora via adoção de tecnologia ou nos mercados. Além destas, entende-se que a produção empresarial em geral dispõe de um aporte de capital inicial, equipamentos e local adequado para operar com agregação de valor, o que não ocorre com a produção familiar.

Especificamente na região de Jales, produtores de frutas, vulneráveis, sofreram com ações e comportamento oportunistas e de má fé dos agentes de comercialização que, após a aquisição e revenda dos produtos nos canais de comercialização, deixavam de honrar com os pagamentos aos produtores (COSTA et al., 2008).

Aquelas dificuldades motivaram os governos locais e organizações do entorno a discutirem medidas e políticas capazes de provocar novos encadeamentos para os sistemas produtivos locais. Tal predisposição encontra respaldo na abordagem de desenvolvimento endógeno (BARQUEIRO, 2001). No contexto, os produtores e demais atores atuantes nas organizações que os apóiam foram motivados a pensar e buscar possibilidades de diferenciar os produtos, com agregação de valor na produção agroindustrial de caráter artesanal e também a de atuar nos canais de distribuição dos mesmos. Entretanto, a habilidade no desempenho de atividades produtivas voltadas para agregação de valor nem sempre compõe a tradição dos produtores familiares ou das pessoas que a eles se agregam para o desempenho daquelas atividades. Assim, os novos saberes para a condução das novas atividades formadas na geração de renda, em geral, são dependentes do estímulo gerado em um ambiente organizacional ativo e presente no entorno dos produtos rurais. Neste segmento são apresentadas as principais organizações que atuaram na construção deste ambiente.

Segundo Buaunaim (2006) a infra-estrutura física (geração e distribuição de energia, transportes, telecomunicações e armazenamento), a infra-estrutura de ciência e tecnologia (universidades, institutos de pesquisa e centros de tecnologia), os serviços de educação básica e a qualificação dos recursos humanos para apoiar os programas públicos são também de fundamental importância no sentido de gerar externalidades positivas para ações individuais. A agricultura familiar não é diferente e também é afetada por esses fatores.

A primeira organização responsável por estimular a formação de grupos interessados em explorar processos produtivos que agregasse valor à produção agrícola regional foi o SEBRAE através do programa SAI, envolvendo os serviços da Incubadora de Agroindústria do município de Votuporanga (Projeto do SEBRAE e da Associação Industrial de Votuporanga) e os programas voltados para agregar valores à estrutura de trabalho do produtor rural, visando geração de emprego e renda; viabilizar a manutenção do homem no campo, criando meios para que ele tenha formas mais modernas e aperfeiçoadas de produzir e comercializar, com custos menores e produtos de qualidade.

A região de Fernandópolis foi pioneira na implantação do SAI, de onde o programa ganhou nome de SAI pioneiro em 1998. Este programa foi lançado oficialmente na região de Jales em Dezembro de 2000. O SAI, programa do SEBRAE/SP, com parceria da Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo, tem por finalidade fornecer aos produtores e empreendedores rurais, de forma sistematizada, orientação, assessoria e serviços de natureza tecnológica, gerencial e administrativa, diferenciando as cadeias produtivas dos agronegócios.

Outras organizações envolvidas no projeto são: a Coordenadoria de Assistência Integral (CATI) através do EDR - Jales (Escritório de Desenvolvimento Regional), para oferecer assistência técnica ao programa SAI e Sindicato Rural de Jales; o SENAR (Serviço Nacional de Aprendizagem Rural-SP); a associação comercial (Urânia) e as prefeituras, as quais têm contribuído principalmente através de doação dos equipamentos utilizados nos processamentos das matérias-primas, para a implementação deste programa nos municípios e toda região.

No ano de 2001, foram feitos levantamentos da composição da produção da região de Jales tanto agrícolas, como pecuárias, com vistas à identificação de áreas de fomento para micro e pequenas agroindústrias (no sistema de incubadoras). Todos os grupos integrantes do projeto passaram por um diagnóstico e o resultado serviu de base para a proposta de um plano de ação de fomento à formação de grupos e suas atuações. A capacitação dos grupos representa uma das ações idealizadas pelo SEBRAE com o objetivo de promover o fortalecimento das cadeias produtivas regionais (JORNAL DE NEGÓCIOS, 2007).

#### **4.1.1. Os grupos de agroindústrias abordados**

As iniciativas analisadas neste trabalho podem ser entendidas como agroindústrias familiares de pequena escala (também denominadas microagroindústrias por alguns autores) de origem rural, nas quais procura-se processar produtos tanto decorrentes de matérias-primas produzidas nas propriedades, quanto vinda de outras propriedades (como o leite).

Na literatura não há referências claras quanto aos critérios de classificação das agroindústrias, em termos de tamanho. Não sendo homogêneo, pode-se ver referências à microagroindústria, termo utilizado por Vieira, (1998); entretanto, o autor não menciona a existência de possíveis critérios de classificação em pequenas ou micro agroindústrias. Outra distinção apresentada pelo autor refere-se à diferenciação entre agroindústria urbana de pequena escala, e agroindústria rural. Para Vieira (1998), a agroindústria urbana surge de uma oportunidade de mercado identificada, às vezes de maneira intuitiva, sem estudos e avaliações formais, embora relacione com a esfera de conhecimento técnico. Um dos problemas com o qual se defronta refere-se ao abastecimento de matérias primas. Já a agroindústria rural se constitui, segundo o mesmo autor, a partir de duas motivações: a primeira refere-se ao aproveitamento de excedentes que o produtor não consegue colocar no mercado, seja por não atender aos padrões de comercialização ou a problemas sérios de qualidade, aos quais o produtor imagina dar um destino econômico. A segunda motivação surge quando das conjunturas desfavoráveis de preço para sua produção agrícola e o produtor vê na agroindustrialização uma maneira de adicionar valor.

A seguir caracteriza-se os grupos de agroindústrias analisados.

#### **4.1.2. Grupo Delícias de São Francisco, município de São Francisco - SP.**

O Grupo Delícias de São Francisco, cujo nome remete ao município de origem, foi formado em 2005. Sua formação foi motivada por um curso oferecido pela CATI/Regional de Jales sobre legislação da agroindústria; é composto por cinco componentes, todas as mulheres produtoras rurais.

O processo produtivo utilizado pelo grupo demonstra trabalhar com diversificação em termos de linhas de transformação, processando tanto matérias primas originárias da produção primária como também de produtos a base de massas, doces e licores, sendo os como produtos principais a mandioca “chips” e casca de limão “tahiti” cristalizada.

O Grupo consome no processo produtivo o equivalente a 7,5 caixas ou 25 a 30 kg de mandioca por mês, no valor de aquisição de R\$ 5,00/caixa (a valores de novembro de 2006), 8 sacos (20 kg) de limão “tahiti” por mês, ao custo de R\$ 21,00/saco, 20 kg de amendoim e o caju

têm preço de custo de R\$ 1,00/ kg para a castanha e R\$ 0,50/ kg de pedúnculo sem a castanha ( dados de novembro de 2006). Outras matérias primas são utilizadas em pequenas quantidades e de produção própria (Tabela 3).

O grupo Delícias de São Francisco não é vinculado á associação ou cooperativa de produtores, mas a freqüência de produção é diária, de segunda a quinta-feira, das nove às dezessete horas. Embora o grupo afirme não existir um controle sistemático e escrituração dos custos de produção, indicam a mão de obra dos próprios componentes como um item de custo considerado na composição dos custos totais de produção e indicam como remuneração mínima desejada o valor de um salário mínimo mensal para cada integrante.

A tabela 3 apresenta o tipo de embalagem utilizada para acondicionamento dos produtos e a produção mensal indicada (quantidade de unidades segundo o tipo de embalagem). Para os produtos derivados de massa, elaborados com menor regularidade não utiliza matérias-primas originárias da produção agrícola regional, por isto não há indicação dos requerimentos da de matéria prima.



**Tabela 3.** Produtos processados pelo Grupo Delícias de São Francisco, Município de São Francisco-SP, 2008.

Produto com matérias-primas regionais	Descrição do produto	Embalagens		Produção mensal	Requerimento de matéria-prima/mês
		Tipo	Unidade		
Mandioca Chips	Mandiocas finas e fritas	Pacote	50g	1000	7,5 caixas de mandioca
Casca de Limão Tahiti	Doce cristalizado	Pacote	100g	500	8 sacas de 20 kg de limão Tahiti
Doce de Caju	Cristalizado	Pacote	100g	500	-
Amendoim com gergelim	Cristalizado com açúcar	Pacote	100g	400	20 kg de amendoim
Licor de Coco	Bebida	Vidro	300 ml	50	9 cocos
Licor da Casca de Laranja	Bebida	Vidro	300 ml	50	15 laranjas
Rondeli	Massa de macarrão	Pacote	500g	60	-
Afogássia	Pasteizinhos com recheio (frango, carne, calabresa)	Pacote	500g	70	-
Rizoli	Massa pré-cozida (pastel)	Pacote	500g	70	-
Pão de Queijo	Pão de queijo	Pacote	500g	60	-
Polvilho	Mandioca	Pacote	-	Consumo próprio	-

**Fonte:** Pesquisa de campo.

Os canais de comercialização praticados são: venda para o varejo, em loja de conveniência na cidade de Jales, corresponde a 70% da quantidade dos produtos comercializados, e os outros 30% são comercializados localmente na forma de venda direta ao consumidor final (Tabela 4). O trabalho de venda direta ao consumidor é realizado pelas mesmas mulheres que atuam na produção, sendo parte deste realizado aos domingos após as cerimônias religiosas nas igrejas.

Na comercialização realizada para lojas de varejo, as vendas são feitas sem a utilização do rótulo e marca do fabricante (grupo), quem rotula os produtos é a loja varejista compradora; nas vendas diretas ao consumidor os rótulos são cedidos pela prefeitura.

Ressalte-se que, se o grupo não utiliza rótulo em um de seus canais de venda, ainda que simples e que não necessariamente atenda a padrões normativos indicados pela legislação (ANVISA) - RDC nº 360 de 23 de dezembro de 2003. Assim o produto comercializado perde sua identidade de origem e o grupo perde a oportunidade de associar o conceito adequado ao mesmo, ou seja, perde-se a oportunidade de explorar o conceito de produtores e produção local, dimensão

do regional e do artesanal. A idéia subjacente é que os consumidores, ao adquirirem um produto, a este associam não apenas características tangíveis, mas também atributos intangíveis, vinculados a uma idéia, ao conceito que se quer passar, o conceito relevante no caso seria a valorização dos produtores locais e a produção destes provenientes.

Vê-se que a utilização do rótulo desenvolvido e cedido pela prefeitura nas vendas diretas, aqueles atributos relativos ao conceito são resgatados, entretanto este canal não é o mais importante em termos de volume de vendas.

O grupo ainda não se submeteu a certificação ou outro tipo de inspeção para comercialização dos produtos e aguarda a regularização dos mesmos (rótulo, código de barra), pois não tem autorização do Centro de Vigilância Sanitária e Saúde da Secretária do Estado de São Paulo.

**Tabela 4.** Preço do produto final para venda no atacado e direto ao consumidor pelo Grupo Delícias de São Francisco, Município de São Francisco-SP, 2008.

Produto	Preço para o varejo	Preço de venda ao consumidor
Mandioca Chips	0,50/pacote	1,00
Casca de Limão Tahiti	0,80/pacote	1,00
Doce de Caju	0,80/pacote	1,00
Amendoim com gergelim	0,80/pacote	1,00
Licor de Coco	Vidro	6,00
Licor da Casca de Laranja	Vidro	6,00
Rondeli	4,50/pacote	6,00
Afogássia	4,50/pacote	5,00
Rizoli	4,50/pacote	5,00
Pão de Queijo	3,00/pacote	-
Polvilho	-	-

**Fonte.** Pesquisa de campo

#### 4.1.3. Grupo Delícias do Campo, município de Santa Albertina-SP.

Situado no município de Santa Albertina, o grupo Delicias do Campo também foi formalizado em 2005 por cinco mulheres, a partir de um curso de capacitação em alimentos artesanais promovido pelo SAI/SEBRAE, e extinto no final de 2006, sendo que quatro das cinco integrantes tem como origem a agricultura familiar e, a outra integrante, o trabalho doméstico. O grupo trabalha com derivados do leite e misturas á base de frutas. Dentre os produtos principais destacam-se os doces de leite em formas de barras e pastoso, com ou sem adição de frutas e também doce de leite talhadinho, patê de ricota, canudinho recheado, bala baiana, licores de leite,

jenipapo, carambola, cereja, acerola, maracujá, jaboticaba e chocolate. O leite era adquirido de terceiros no valor de R\$ 0,56 por litro (dados do mês de novembro de 2006).

Apesar de o grupo ter a maioria das componentes inseridas na atividade rural, a opção por agregar valor ao leite não representou opção estratégica de diversificação com agregação de valor, decorrente da busca de produtores rurais por adicionar valor à matéria-prima base (leite), dado que a mesma não era produzida sequer parcialmente pelas componentes do grupo.

Assim, a opção por trabalhar com processamento de leite, conjugada ao fato de as produtoras rurais não disporem da matéria - prima de que necessitam, esbarra nos condicionantes legais impossibilitando a obtenção do registro junto ao Centro Inspeção de Produtos de Origem Animal, da Coordenadoria de Defesa Agropecuária. Ou seja, as normas para a elaboração de forma artesanal de produtos comestíveis de origem animal e sua comercialização no Estado de São Paulo, a Lei nº 10.507, de 1 de março de 2000, estabelece que o produtor poderá ter até 50% da matéria-prima (leite) vinda de terceiros, e a produção não pode ser realizada na cozinha da casa ou em barracão. Os produtores rurais devem manter registro junto ao Centro de Inspeção de Produtos de Origem Animal, do grupo de Defesa Sanitária Animal, da Secretária de Agricultura e Abastecimento.

O grupo não esteve vinculado a associações e cooperativas e considerava um problema o acesso à matéria-prima para o processamento dos doces, pois se trabalhassem na produção pecuária e leiteira, o leite sairia a um custo menor. Para as demais matérias-primas, os valores são utilizados como parâmetro na composição dos custos; para os licores não consta o requerimento da matéria-prima, pois, em função das pequenas quantidades produzidas, não foram indicadas e supostamente dimensionados as quantidades requeridas (Tabela 5).

**Tabela 5.** Produtos processados pelo grupo Delícias do Campo, Santa Albertina-SP, 2008.

Produto com matérias-primas regionais	Descrição do produto	Embalagens		Produção mensal	Requerimento de matéria-prima necessária/mês
		Tipo	Quantidade/Unidade		
Doce de Leite Talhadinho	Doce de leite talhadinho	Pote	300g	40	25 litros de leite
Doce de Leite Pastoso	Com morango, abacaxi, cereja, ameixa, uva passa e amendoim	Pote	300g	80	50 litros de leite
Doce de Leite em Barra	Leite	Pacote	100g	300	100 litros de leite
Patê de Ricota	Patê ricota	Vidro	295g	50	120 litros de leite
Canudinho Recheado	Canudinho Recheado com doce de leite	Bandeja	9/unid.	15	120 litros de leite
Bala Baiana	Leite + coco + calda caramelizada	Pacote	50g	50	10 litros de leite
Licor de Leite	Licor de leite + pinga	Vidro	300 ml	30	-
Licor de Jenipapo	Licor de jenipapo	Vidro	300 ml	1	-
Licor de carambola	Licor de carambola	Vidro	300 ml	1	-
Licor de Cereja	Licor de cereja	Vidro	300 ml	30	-
Licor de Acerola	Licor de acerola	Vidro	300 ml	1	-
Licor de Maracujá	Licor de maracujá	Vidro	300 ml	15	-
Licor de Jabuticaba	Licor de jabuticaba	Vidro	300 ml	30	-
Licor de Chocolate	Licor de chocolate	Vidro	300 ml	7	-

**Fonte:** Pesquisa de campo.

O Grupo Delícias do Campo não informou os valores considerados para remuneração da mão de obra própria, mas afirmam considerá-lo como componente dos custos.

A comercialização é realizada através de três canais de distribuição: venda ao atacado para uma empresa (supermercado) de Jales que adquire 30% da produção sem a utilização do rótulo e sem a marca do fabricante que é colocado pela mesma; venda no varejo para quitandas em Santa Albertina e Barracas colocadas as margens da Rodovia próxima ao município (10% da produção) e, 60% são comercializados diretamente ao consumidor final com rótulos cedidos pela prefeitura como consta na Tabela 6.

Nas vendas no atacado, os pagamentos eram feitos à vista e os produtos entregues sem identificação do grupo e do município. Sobre a não utilização de rótulos próprios, isto traz as

mesmas implicações discutidas no Grupo São Francisco. O grupo não possui certificação ou outro tipo de inspeção para comercialização dos produtos e, à época da entrevista (antes do encerramento das atividades) aguardavam a regularização dos mesmos (rótulo, código de barra), segundo as diretrizes definidas no Código de Defesa do Consumidor e a legislação sobre rotulagem nutricional (Resolução ANVISA – RDC nº 360/03).

**Tabela 6.** Preço do produto para venda ao varejo e venda direta ao consumidor, Grupo Delícias do Campo, Santa Albertina, 2008.

Produtos	Varejo	Consumidor
Doce de leite em barra	0,70	1,00
Doce de leite pastoso	3,00	3,50
Patê de ricota	3,50	5,00

**Fonte.** Pesquisa de campo

#### 4.1.4. Grupo Delícias do Caju, Município de Urânia – SP.

Situado no município de Urânia, o grupo Delicias do Caju teve sua constituição também estimulada a partir de reuniões e cursos sobre agroindústrias, e com o apoio do SAI/SEBRAE. O grupo é formado por sete produtoras de caju. Neste caso destaca-se a presença feminina no universo produtivo fazendo uso de conhecimentos tácitos aplicado a culinária, favorecendo processos de aprendizado coletivo e capacitação inovativa.

A atuação e organização interna do grupo, neste caso, foram facilitadas porque já existia um trabalho prévio e em conjunto dos membros que o constituíram no ambiente organizacional da Associação dos Produtores de Caju. Segundo Silva (2006) a associação surgiu em 2002, quando produtores de caju de Urânia e Santa Salete (os primeiros a plantarem a cultura) sentiram a necessidade de se organizarem para realizarem compras conjuntas de embalagens, com o objetivo de reduzirem seus custos.

Sendo o grupo um braço produtivo da associação, este caso é válido dizer que o trabalho em conjunto representa uma opção para adicionar valor à matéria-prima de produção própria. Como produtores associados, o grupo faz a estocagem da castanha e do pedúnculo (pseudofruto) congelado para processamento futuro. Todos os itens de produção têm o caju como matéria prima e estão apresentados na Tabela 7.

Utilizam aproximadamente 1440 kg de castanha de caju por ano e 600 kg de pedúnculo anualmente no processo de fabricação. O pedúnculo (pseudofruto) é o responsável pela polpa do

caju, enquanto a castanha é o verdadeiro fruto. Sobre a frequência de trabalho na produção dos produtos artesanais, este grupo afirmou atuar semanalmente, aumentar a frequência em épocas de feiras e festas, ao contrário dos outros dois grupos (Delícias do Campo e Delícias de São Francisco) que afirmaram reunirem-se diariamente para o trabalho com o processamento dos produtos.

A mão-de-obra para o trabalho é composta pelos próprios membros do grupo, utilizando eventualmente mão-de-obra complementar. A escala produtiva varia, uma vez que a produção responde a pedidos, e, de acordo com estes, são utilizadas mais duas pessoas para auxiliar o grupo, principalmente no processamento da castanha. Desses um dos funcionários eventuais e remunerado por produtividade recebendo R\$ 5,00/kg de castanha limpa (dados do mês de Setembro 2007). A mão-de-obra dos próprios integrantes dos grupos entra na composição dos custos dos produtos processados, estimando-se o percentual de 20% dos custos totais para a mesma.

**Tabela 7.** Produtos processados pelo Grupo Delícias do Caju, Município de Urânia - SP, 2008.

Produtos	Descrição do produto	Embalagens		Quantidade produzida no mês
		Tipo	Unidade	
Licor	Caju	Pote	g	50
Castanha	Castanha torrada	Pacote	kg	24
Patê	Base de polpa de caju	Pote	g	60
Trufas	Recheio com castanha de caju	Pacote	kg	Sob encomenda
Bombons	Recheio com caju	Pacote	kg	Sob encomenda
Caju passas	Caju passa (desidratada)	Pacote	kg	Sob encomenda
Castanha doce	Castanha doce	Pacote	kg	1

**Fonte.** Pesquisa de campo

As vendas são realizadas integralmente por canal de comercialização direto, ou seja, diretamente ao consumidor final, utilizando marca, embalagem e rótulos próprios do grupo. Na Tabela 8 estão apontados os tipos de embalagem utilizados e os preços recebidos na venda ao consumidor.

**Tabela 8.** Produtos e preços na venda ao consumidor, Grupo Delícias do Caju, Município de Urânia/SP, 2008.

Produtos	Embalagens		Preço
	Tipo	Quantidade/unidade	
Licor	Vidros	300 ml	4,00
		375 ml	6,00
		500 ml	7,00
Castanha Doce	Pacote	100g	3,00
Castanha Salgada	Pacote	100g	3,00
Patê	Pote	180g	3,00
Trufas	Pacote	Unidade	0,60
Bombom	Pacote	Unidade	0,50

**Fonte.** Pesquisa de campo

## 4.2. Condicionantes gerais da atuação das agroindústrias da região de Jales.

### 4.2.1 Capacitação tecnológica e qualidade

Como ressalta Vieira (1998), os processos de surgimento e desenvolvimento de agroindústrias de pequena escala apóiam-se no uso de tecnologia de baixa intensidade científica, de domínio público, além do caráter artesanal, ou seja, arte e trabalho, segundo Neves e Raush (2008). Os conhecimentos necessários para tanto estão disponíveis e de fácil acesso. O padrão tecnológico é também influenciado pelo ambiente sócio cultural que o circunda e os mercados de destino.

Neste segmento agroindustrial, os problemas que afetam a qualidade da produção são: o entendimento preciso da qualidade das matérias-primas, definição dos produtos a serem processadas, racionalização dos processamentos, restrições quanto aos atributos higiênicos, sanitários, instalações, consistência e uniformidade dos produtos, dificuldades para cumprir a legislação (Portaria CVS-6/99) e dificuldades para aquisição de insumos e embalagem.

O Grupo Delícias de São Francisco citou como dificuldades de ordem técnica, a falta de uma máquina (industrial) para filetar a mandioca; e falta de recursos para aquisição de infraestrutura física, com construções adaptadas para o processamento, dado que permanecem em desacordo as exigências legais. Esta desconformidade constituiu um agravante de maior dimensão para o grupo Delícias do Campo (extinto), pois trabalhavam com produtos de origem animal.

O grupo de São Francisco indicou também carência de recursos para pequenas aquisições, como a falta de uma linha telefônica com aparelho, um computador e um ventilador na área de processamento.

Quanto aos atributos uniformidade e consistência dos produtos finais, que envolvem adequação tecnológica aos processos utilizados, o Grupo Delícias do Campo (extinto) apontou como importantes as dificuldades para atingir o ponto desejável no doce, bem como dificuldades com a utilização de conservantes.

O grupo Delícias do Caju também indicou como problema de adequação tecnológica a dificuldade para obter o ponto final desejável para o patê de caju, bem como a necessidade de prolongamento da vida útil de prateleira dos produtos, sugerindo a necessidade de mais investimentos públicos com capacitações que conduzam conhecimentos da área de tecnologia de alimentos.

Atributos de qualidade ou padrões de qualidade devem ser conceituados, respeitadas as indicações legais do Código de Defesa do Consumidor, da ANVISA e do Centro de Vigilância Sanitária especialmente para casos como os tratados, por tratar-se de produtos alimentares (incluindo de origem animal), tendo em vista tanto a satisfação das preferências dos consumidores, quanto do ponto de vista da garantia de segurança alimentar. Para estes produtos, a qualidade sensorial está relacionada com os atributos perceptíveis pelo consumidor na compra ou quando do consumo do alimento, como sabor, aroma, cor, textura, entre outros. Do outro lado encontram-se as características relacionadas com a qualidade intrínseca, a qual determina o grau de inocuidade ou possibilidades de risco para saúde do consumidor (ingredientes, composição indicada na rotulagem nutricional).

Todos os grupos afirmaram ter tido acesso à capacitação que os qualificaram para conhecer procedimentos necessários para garantir os atributos de qualidade intrínseca, tais como cursos de qualificação em higiene na manipulação dos alimentos, processamento de licor, processamento de polpas, processamento de frutas e vegetais, frutas e hortaliças desidratadas e cristalizadas e cursos de legislação para processamento agroindustrial, além das capacitações de ordem gerencial como gestão empresarial e elaboração de projetos.

O Grupo Delícias do Caju ressaltou que seus participantes teriam enfrentado dificuldades com o nível dos cursos ministrados, considerado elevado para a capacidade cognitiva dos mesmos, apontando para a necessidade de mais cursos práticos.

A inocuidade e sanidade dos alimentos também guardam associação com adequação das instalações e equipamentos, sendo relativamente recente a formalização dos três grupos e pelo fato de atuarem na informalidade, não se submetem a nenhum processo de certificação ou outro tipo de inspeção para comercialização dos produtos. O Grupo Delícias do Campo (extinto) afirmou na



época possuir um local exclusivo e adequado ao processamento, cedido pela Prefeitura de Santa Albertina; entretanto, o mesmo reclamou da falta de um tanque de tratamento de resíduos (água de lavagem), indicando ser um grande problema com que o grupo se defrontava. Para o Grupo Delícias de São Francisco, a falta de azulejos na sala de manipulação e preparo dos produtos, a inexistência de alguns sanitários adequados, foram os problemas mais freqüentes na área sanitária. O local utilizado pelo Grupo Delícias de São Francisco também é cedido pela prefeitura daquele município, entretanto, o grupo afirma que o mesmo carecia de algumas adequações para atender a legislação sanitária (Portaria CVS-6/99).

O Grupo Delícias do Caju afirmou não ter um local definido para o processamento, utilizando as residências dos integrantes como locais de processamento.

#### **4.2.2. Inovações**

Quanto às inovações tecnológicas (em produção artesanal), os três grupos afirmaram possuir algum tipo de inovação, seja de produto, seja de processo. O Grupo Delícias de São Francisco afirma que dois dos principais produtos comercializados, a mandioca “chips” e a casca de limão cristalizada representam inovações associadas à produção do mesmo.

O doce de leite em barra com frutas teria sido inovação do Grupo Delícias do Campo, segundo declarações de seus componentes, sendo que o doce de leite com pedaços de abacaxi, considerado um produto sem concorrentes similares no varejo dos mercados regionais.

Já o grupo Delícias do Caju realizou uma inovação de produto que trouxe maior rendimento ao trabalho de processamento da castanha: uma descastanhadeira que veio facilitar e aumentar a produtividade do grupo. O sistema foi adaptado a partir de uma debulhadeira de amendoim; a despeliculizadora promove a retirada da película que recobre a amêndoa do caju e foi adaptado com alavanca ou pedal, o que propiciou um maior rendimento. Um produto visto como inovação desenvolvida por este grupo é a receita do patê de caju, com origem da culinária nordestina e desconhecida na região; as trufas e bombons foram criações do grupo e são outras novidades.

#### **4.2.3. Preços, custos, distribuição, comercialização e exposição dos produtos.**

Dentre os objetivos inicialmente perseguidos por este trabalho estava também o de levantar os coeficientes técnicos de produção que possibilitassem realizar cálculos de custos e margens de comercialização. Entretanto, viu-se que a escrituração das despesas dos insumos utilizados, bem como suas quantidades, não existe ou é incompleta. Ressalta-se, entretanto, que tal

organização, embora seja de vital importância, é naturalmente difícil de obter em função do caráter artesanal da produção, da dificuldade de racionalização dos processos, do que decorre a dificuldade em imputar valores de custo nas pequenas proporções de vários dos insumos utilizados nos preparos das receitas. Os grupos apresentam dificuldades para registrar despesas e entende-se que tais dificuldades tomam dimensão ainda maior quanto à facilidade e a necessidade de atendimento da resolução que trata da rotulagem nutricional que apresenta os cálculos necessários para discriminar os componentes dos alimentos.

Dos itens de custo, foi indicado como restritivo o elevado custo de aquisição de vidros novos, dificultando a aquisição dos mesmos, se fosse possível reutilizar-se de embalagens de vidro usados, o que, na hipótese de utilização de reciclável, pode vir a se tornar um problema sanitário.

Alguns itens de custo foram amortizados com subsídios públicos, tais como: fornecimento de água e energia tanto para o grupo Delícias de São Francisco quanto para o Grupo Delícias do Campo (em Santa Albertina) foram custeados pela prefeitura.

Quanto às questões de comercialização, os esforços de produção e gestão devem ser dirigidos para e pela estratégia de integração ao mercado. Entretanto, pelas entrevistas pode-se abstrair que os esforços foram prioritariamente direcionados para a capacitação e produção, enquanto aspectos como concorrência, canais de comercialização, seus condicionantes e dificuldades não foram antecipados ou moldados estrategicamente. Como exemplo tem-se que o Grupo Delícias do Campo (extinto) mencionou como problema a localização geográfica e a concorrência com outros fabricantes do Estado de Minas Gerais, que faz divisa com o município, sendo separados pelo Rio Grande. A travessia por balsa flui diariamente, interligando os Estados de São Paulo e o de Minas Gerais justamente no município de Santa Albertina. Outra dimensão daquela concorrência é que os produtos de Minas Gerais são oriundos de empresas estabelecidas que consiga atender aos condicionantes impostos pelas Leis e resoluções legais (apresentadas anteriormente), isto significa vantagens competitivas para aqueles grupos, de forma que lhes capacitam a vender em equipamentos de varejo como supermercados.

A inexistência de uma identidade jurídica aos grupos (nem como produtor nem como microempresa), somada às dificuldades de adequação de rótulos e marcas, restringe em muito os canais de comercialização acessíveis aos grupos, além de impedir o acesso às fontes formais de crédito. Assim, fica excluída a possibilidade de se tornarem fornecedores para equipamentos do médio varejo alimentar regional. Este aspecto é relevante em função do gradual encolhimento do pequeno varejo e aumento do espaço ocupado pelos supermercados como equipamento concentrador de vendas de alimentos.

Outra questão refere-se ao fato da perda de identidade do grupo produtor quando o produto é comercializado sem rótulo ou marca. Neste caso, perde-se não apenas a identidade, mas a possibilidade de fortalecer e valorizar o conceito de produto artesanal, com recursos de matérias-primas locais, regionais.

Os recursos para elaboração de marcas, rótulos e embalagens na grande maioria são próprios. Normalmente, as prospecções e estudos para elaboração dos rótulos e marcas são realizados pelo Programa SAI/SEBRAE e Incubadora de Votuporanga. No caso do Grupo Delícias de São Francisco, a Prefeitura Municipal fez a doação dos rótulos.

Uma forma de comercialização e instrumento de marketing, mencionada com frequência e entendida como importante, foi a exposição e comercialização em feiras e exposições agropecuárias. Estes eventos, além de cumprirem a função comercial, foram indicados nas respostas obtidas, como meio importante de aprendizado e troca de informações por facilitar o encontro com outros grupos de produção, e por possibilitar contato com consumidores e destes capturar impressões acerca da satisfação com os produtos. As participações nos eventos e exposições mencionadas foram possíveis nos municípios de Jales, Fernandópolis, Votuporanga, Santa Fé do Sul, São José do Rio Preto, Campinas e Agudos, neste último município são realizados a Feira da Agricultura Familiar (AGRIFAM) e, para São José do Rio Preto, o Grupo Delícias do Caju, deslocava-se semanalmente para expor e comercializar seus produtos na Feira do Produtor, entretanto afirmaram que os elevados custos para deslocamentos semanais não tornaram possíveis continuar a comercializar naquela feira.

Em Urânia, a prefeitura local em parceria com outras organizações como SEBRAE e CATI, desenvolveram e implementaram um projeto interessante que poderá destacar a imagem do município e dos produtores: as Feiras Anuais do Caju, realizadas em 2006 e 2007. Nestas são promovidos festivais gastronômicos nos quais são pontuados os melhores pratos elaborados, tendo como base o suco e/ou polpa de caju (doces e salgados), e sessões de degustação, onde os grupos podem expor suas criações culinárias agregando-se a estas, apresentações de artes e venda de artesanato.

Embora aqueles eventos tenham sido citados como importantes meio de exposição e vendas, os três grupos afirmaram depender de subsídios com recursos públicos (prefeituras ou Casas da Agricultura locais) para o transporte e viabilizar a participação nos eventos, denotando muita fragilidade. Inquiridos para apontar os problemas relevantes da comercialização, a resposta “falta de um ponto fixo para comercialização dos produtos” foi um problema citado por todos os grupos e, também, a dificuldade de não possuírem um representante comercial, tais aspirações manifestadas como dificuldades podem, em princípio ser consideradas irreais ou enganosas, ou seja, o volume de produção em pequena escala ofertado por cada grupo (um deles de caráter

muito sazonal) não justificaria a existência de um representante de vendas e nem mesmo um local exclusivo de vendas.

Entretanto, a expressão destas aspirações mostra a dificuldade dos integrantes dos grupos na realização das funções de comercialização segundo a necessidade de mais capacitação para o exercício destas funções.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho permitiu avaliar e caracterizar algumas das experiências no processamento de produtos artesanais dos grupos de agroindústrias dos municípios de Urânia, São Francisco e Santa Albertina, na Região de Jales.

Os trabalhos desenvolvidos pelo SAI, programa que visa à organização, desenvolvimento tecnológico, administrativo e comercial dos produtores rurais, com apoio das prefeituras municipais e CATI, tiveram papel positivo e importante no fomento à formação e desenvolvimento dos grupos. Destacam-se, os serviços da Incubadora de Agroindústria do município de Votuporanga (Projeto do SEBRAE e Associação Industrial de Votuporanga), que foram de suma importância para preparar os produtores para o mercado (especialmente na construção do conhecimento para as atividades de agregação de valor).

Ainda assim identifica-se uma fragilidade para a efetiva consolidação dos dois grupos que permaneceram atuantes. Há restrições associadas, em primeiro lugar, ao caráter informal da produção, o que dificulta o acesso aos canais de comercialização mais tradicionais. Outra restrição importante é a dificuldade de adequação para o atendimento da legislação sanitária vigente, o que também se relaciona com a constituição jurídica dos grupos e com os investimentos necessários para a adequação dessa legislação no Estado de São Paulo.

Os elementos de marketing precisam ser melhor trabalhados, o que passa pela adequação das marcas e rótulos, e principalmente pela criação de uma identidade para os produtos regionais, com apelo regional/ local que conclame e incite o consumidor a valorizar os produtos. Nestas estratégias contam-se também investimentos em divulgação para desenvolver junto às classes urbanas uma mentalidade de reconhecer e valorizar o produtor local e sua produção.

## 6. CONCLUSÕES

Os três grupos produtivos analisados constituem experiência recente de atuação na atividade de agroindustrializar os produtos. Destes um não conseguiu resistir às dificuldades em grande parte comum às três experiências: as dificuldades de adequação ao trabalho compartilhado, a carência de capital para adequar ou construir instalações próprias, a dificuldade para responder aos rigores da legislação referente aos parâmetros de atendimento da rotulagem, com o detalhamento da composição nutricional e registro de rótulos, e, a falta de uma identidade jurídica para os grupos não vinculados a uma associação de produtores.

Conclui-se que, sendo experiências recentes, a pequena agroindústria, entendidas como geradora de renda de caráter complementar para os constituintes dos grupos, ainda guarda forte dependência do poder público municipal para viabilizar o desenvolvimento de seus produtos e a adequada comercialização e exposição dos mesmos.

Dentro de uma concepção de desenvolvimento endógeno, o poder público há que investir por mais tempo, tanto para propiciar a consolidação e legalização dos grupos, quanto para criar uma cultura, junto aos consumidores locais/regionais, de valorização dos aspectos e competências produtivas locais.

## 7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACARINI, J.H., COSTA, O.G.P. **Desenvolvimento local integrado sustentável no Brasil (DLIS): Reflexões**. Bahia Análise & Dados. Salvador: v. 12, p. 57-70, Setembro, 2002.

ARAÚJO, C. A. M. **Caracterização da Associação dos Pequenos Agricultores no contexto do Projeto Cinturão Verde de Ilha Solteira – SP**. 2005. 211f. Dissertação (Mestrado em Geografia) – Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Ciências e Tecnologia Presidente Prudente, 2005.

BATALHA, M. O.; BUAINAIN, A. M.; SOUZA FILHO, H. M. Tecnologia de gestão e agricultura familiar. In: SOUZA FILHO, H. M.; BATALHA, M. O. (Orgs.). **Gestão integrada da agricultura familiar**. São Carlos: Edufscar, 2005.

BATALHA, M. O.; SILVA, A. L. Gerenciamento de sistemas agroindustriais: definições e correntes metodológicas. In: BATALHA, M. O. (Coord.). **Gestão agroindustrial**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2001. p. 23-62.

BELIK, W. Estado, Grupos de Interesse e Formulação de Políticas para a Agropecuária. **Revista de Economia e Sociologia Rural**. Sober, Brasília, v. 36, n.1, p.9-33, jan/mar 1998.

BRASIL, Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, Estabelece Normas de Proteção e Defesa do Consumidor. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, Disponível em <<http://www.planalto.gov.br/ccivil/03/LEIS/18078>>. Acesso em: 22 de jul.2008

BRASIL, Resolução nº 360, de 23 de dezembro de 2003, Dispõe sobre rotulagem nutricional para alimentos embalados. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 23 dez.2003. Disponível em <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 20 de jul, 2008.

BUAINAIN, A.M. **Agricultura familiar, agroecológica e desenvolvimento sustentável: questões para debate**. Brasília: IICA, 2006. 136p. (Série Desenvolvimento Rural Sustentável; v. 5).

COSTA, S.M. AL., GOMES, M., TARSITANO, M.A.A.; A comercialização de uvas finas na região de Jales/SP. **Revista Brasileira de Fruticultura**, Jaboticabal, v.30. n.1.p.127.132. Março, 2008.

COUTINHO, L.; FERRAZ, J.C. Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira. Campinas. Editora da Universidade Estadual de Campinas, 1995. 510p.

COORDENADORIA DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA INTEGRAL – CATI. Mapas do Estado de São Paulo e das Regiões. Disponível em: <<http://WWW.cati.sp.gov.br/novacati/index.php>>. Acesso em: 22 de Julho de 2008.

ESTADO DE SÃO PAULO, Lei nº 10.507, de 1 de março de 2000. Estabelece normas para elaboração, sob forma artesanal, de produtos comestíveis de origem animal e sua comercialização. Diário Oficial do Estado de São Paulo, São Paulo, SP, 23 dez.2003. Disponível em <<http://www.imesp.com.br>>. Acesso em: 20 de jul, 2008.

ESTADO DE SÃO PAULO, Portaria Centro de Vigilância Sanitária-5 de 16 de julho de 2005. Estabelece normas para elaboração, sob forma artesanal, de produtos comestíveis de origem vegetal e sua comercialização. Diário Oficial do Estado de São Paulo, São Paulo, SP, 16 jul. 2005. Disponível em <<http://www.imesp.com.br>>. Acesso em: 20 de jul.2008.

FARINA, E.M.M.Q.; AZEVEDO, P. F.; SAES, M.S.M. **Competitividade: Mercado, estado e Organizações**. São Paulo, Singular, 1997.

FARINA, E. M. M. Competitividade e coordenação nos sistemas agroindustriais: a base conceitual. In: JANK, Marcos S. et al., **Agribusiness do leite no Brasil**. São Paulo: IPEA, 1999.

GIL, A.C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo, Ed. Atlas. 1999, 205 p.

GUANZIROLI, C.; ROMEIRO, A.; BUAINAIN, A. M.; SABBATO, A.; BITTENCOURT, G. Agricultura familiar e reforma agrária no século XXI. Rio de Janeiro: Garamond. 2001.

GUIMARÃES, E.P. **Competitividade Internacional: Conceitos e medidas**. Disponível em: <http://www.ie.urfj.br> Acesso em: maio de 2007.



HARRISON, W.; KENEDY, P. A neoclassic Economic and Strategic Management Approach to Evaluating Global Agribusiness Competitiveness. **Competitiveness Review**, v. 7, n. 1, p. 14-24. 1997.

IBEGE. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Municípios Brasileiros**. Disponível em: <<http://www.ibege.gov.br/cidadesat/default.php>>. Acesso em agosto de 2008.

KAGEYAMA, A. et al., O novo padrão agrícola brasileiro: do complexo rural aos complexos agroindustriais. In: DELGADO, G. da C. (Org.) **Agricultura e políticas públicas brasileiras**. Brasília: IPEA. p. 113-221. (Série IPEA, 127). 1990.

KOTLER, P e ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 7 ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1998.

LAZARINNI, S.G.; MACHADO FILHO, C.A.P.; Os limites da agregação de valor: implicações estratégicas para o agribusiness. **Preços Agrícolas**. Piracicaba, N. Abr. 1997. p. 15-20.

MEGIDO, J.T.; XAVIER, C.; **Marketing e agribusiness**. São Paulo. Ed. Atlas. 1998. 334 p.

MIOR, L. C. **Agricultores familiares, agroindústrias e redes de desenvolvimento rural**. Chapecó: Argos, 2005.

NEVES, E.M.; RAUSCH, G.; Fonseca, O. A. B. da. Cooperativas: Desempenho exportador em expansão. **Agroanalysis**, São Paulo, SP. P. 12-14, maio de 2008.

NEVES, M. F. **Um modelo para planejamento de canais de distribuição no setor de alimentos**. São Paulo, 1999. 297 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo. São Paulo, 1999.

OLSON, M. **A lógica da ação coletiva**. São Paulo: Edusp, 1999.

PEREZ, R.; RIOS, J. A. D.; BANDEIRA, M. L. Agregação de valor: caso da cadeia de carne bovina. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 22, 2002, Curitiba. **Anais ...** Curitiba: Enegep, 2002. CD ROM.

PESSOA, P. F. A.; LEITE, L. A.S. Cadeia produtiva do caju: Subsídios para pesquisa e Desenvolvimento. In: CASTRO, A. M. G.; LIMA, S. M. V.; GOEDERT, W. J. et al. (Eds.). **Cadeias produtivas s sistemas naturais**. Brasília: Embrapa – SPI/Embrapa – DPD. 1998. 275-301p.

PINHEIRO, D. A Agricultura familiar e suas organizações: o caso das associações de produtores. In: TEDESCO, J.C (Org.). **Agricultura familiar: realidades e perspectivas**. Passo Fundo: Edupaf, 1999. p. 329-354.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1989. 409 p.

PORTUGAL, A. D. A Importância Estratégica da Prospecção Tecnológica para SNPA. In: CASTRO, A.M.G.; LIMA, S.M.V.; GOEDERT, W. J.[et al.] **Cadeias Produtivas e Sistemas Naturais**. Prospecção tecnológica. Brasília: Embrapa-SPI/ Embrapa-DPD. 1998. 564p.

POSSAS, M. S. Concorrência e Competitividade. **Tese de Doutorado** – Instituto de Economia – UNICAMP – 1997.

PROJETO LUPA. Disponível em: <http://www.cati.sp.gov.br/novacati/servicos/lupa/regioes/edr20.htm>: Acesso em agosto de 2008.

SEBRAE/SP. **Jornal de negócios**. Ano xv. nº 167. Outubro de 2007.

SILVA, E. A. Caracterização dos produtores de familiares de caju, de uma associação informal, na região Noroeste d o Estado de São Paulo. Ilha Solteira, 2006. 62p. Dissertação (Mestrado em Sistema de Produção) – Faculdade de Engenharia de Ilha Solteira, Universidade Estadual Paulista, Ilha Solteira, 2006.

SILVA, C.G. **Agromarketing, Produto e Marca**. São Paulo, Secretaria de Agricultura e Abastecimento, Coordenadoria Sócio Econômica, Instituto de Cooperativismo e Associativismo. 1996.

SILVEIRA, P. R. C. da. & ZIMERMANN, S. A Qualidade em Circuitos Regionais de Produção de Alimentos numa Perspectiva de Segurança Alimentar, em: FRELICH, M. & DIESEL, V. **Espaço Rural de Desenvolvimento Regional**, Ijuí, ed. UNIJUI, Relatórios de Pesquisa, 2004.

SOUZA, M. P.; SOUZA FILHO, T.A.; SERRA, N. E. M.; BORIS, M. RIVA, F. R. A Gestão da Cadeia Produtiva Agroindustrial do Leite e o Mapeamento do Arranjo Produtivo Local: Contribuição para o Desenvolvimento de Rondônia. In: XLIV Congresso da Sociedade Brasileira de Economia e Sociologia Rural – Questões Agrárias, Educação no Campo e Desenvolvimento. 2006, Fortaleza. **Anais...** UNIFOR, 2006. 17p.

TEDESCO, J. C. **Terra, trabalho e família – racionalidade produtiva e ethos camponês**. Passo Fundo: EDIUPF, 1999.

VÁSQUEZ. B. A. **Desenvolvimento endógeno em tempos de globalização**. Porto Alegre. Ed. RFRGS. 2001. 280 p.

VEIGA, S. M.; RECH, D. **Associações**: como constituir sociedades civis sem fins lucrativos. Rio de Janeiro: DP&A: Fase, 2001. 125 p.

VIEIRA, R. C. M.; TEIXEIRA FILHO, A. R.; OLIVEIRA, A. J. et al., (Eds.). **Cadeias produtivas no Brasil**. Brasília: Embrapa. 2001.469p.

VIEIRA, L. F. Agricultura e agroindústria familiar. **Revista de Política Agrícola**. Rio de Janeiro, Ano VII (01), jan. - mar. 1998, p.11-23.

WANDERLEY, M. de N. Raízes históricas do campesinato brasileiro. In: TEDESCO, J. C. (Org.) *Agricultura familiar*: realidades e perspectivas. 3 ed. Passo Fundo: UPF, 1999.

WILKINSON, J. **Novos Conhecimentos e Capacidades para Inserção Econômica da Agricultura Familiar**. Brasília, 2001. (Mimeo).

ZAMBERLAN, C.O.; SCHUCH JR, V.F.; ALVES, F.D.; SONAGLIO, C.M. Formação de associações, cooperativas ou redes de empresas: um estudo com produtores de hortifrutigranjeiros e de produtos coloniais localizados na microrregião da quarta colônia do RS. In: XLV Congresso

da Sociedade Brasileira de Economia e Sociologia Rural – Conhecimento para Agricultura do Futuro. 2007, Londrina. **Anais...** – UEL, 2007. 20p.

ZUIN, L.F.S.; QUEIROZ, T.R. **Agronegócios – Gestão e Inovação**. São Paulo. Ed. Saraiva. 2006. p. 435.

## **8. ANEXO**

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA “JÚLIO DE MESQUITA FILHO”  
FACULDADE DE ENGENHARIA – CAMPUS DE ILHA SOLTEIRA/SP  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO**

**ENTREVISTA COM OS GRUPOS DE AGROINDÚSTRIAS ARTESANAIS**

1. Apresentação do grupo de agroindústria

- a) nome do grupo:
- b) área de atuação:
- c) município:
- d) existência do grupo em anos/meses:
- d) componentes/atores: n°.

Nome	Atividade anterior (origem)	Sexo	Idade

2. Quais os produtos produzidos pelo grupo

Produto	Descrição do produto	Quantidade produzida no mês ou ano

3. História do grupo (resgatar as motivações, atuação de lideranças, tempo e outros).

- a) Quando o grupo teve conhecimento do trabalho artesanal que pratica?
- b) O que motivou o produtor a montar esse tipo de negócio?
- c) Com quantas pessoas o produtor trabalha?
- d) Em relação à qualificação e capacitação:

4. O grupo participou de cursos?

Cursos	Quantos?	Cite se lembrar.	Instituição que promoveu e realizou
Sim			
Não			

Por quê?

5. Vinculação do grupo:

**6. Associação:** sim.

Qual:

Tipo:

Por quê?

Para facilitar a aquisição de leite e ter acesso fácil a informações e serviços jurídicos.

 não

Por quê?

**7. Cooperativa:** sim.

Qual:

Tipo:

Por quê?

7. Qual a participação do capital público, ou seja, quanto foi investido no processo em termos de equipamentos, construção civil, treinamentos, financiamento, etc.?

Descrição	Governo federal	Governo estadual	Governo municipal	Particular	Outros (citar)

**a. Construção civil:**

Descrição	Governo federal	Governo estadual	Governo municipal	Particular	Outros (citar)

**b. Treinamentos/capacitação/qualificação**

Descrição	Governo federal	Governo estadual	Governo municipal	Particular	Outros (citar)

**c. Financiamento**

Descrição	Governo federal	Governo estadual	Governo municipal	Particular	Outros (citar)

d. Embalagem/rótulo/marca/legislação

Descrição	Governo federal	Governo estadual	Governo municipal	Particular	Outros (citar)

8. Em relação ao processo produtivo a sazonalidade da produção

a) O grupo só produz na safra da matéria-prima?

( ) sim ( ) não.

Por quê?

b) A Safra da matéria prima ocorre em que época do ano (meses)?

c) Quais os meses do ano são produzidos os produtos agroindustrializados? Qual a frequência em que é produzido o(s) produto(s) para comercialização?

d) ( ) diariamente ( ) semanalmente ( ) mensalmente

Origem da matéria prima:

Descrição	Produção própria	Adquirida de outros produtores	Adquirida de atacadista	Adquirido de supermercados

9. Qual é o preço atual pago pela unidade da matéria prima?

a) Este preço está dentro do padrão médio de preço (histórico)?

( ) sim ( ) não

10. Descreva de forma bem geral as etapas do processo de produção de um ou dois das especialidades produzidas.

Produtos processados pelo grupo

Produto	Descrição do produto	Quantidade produzida no mês ou ano	Quantidade de matéria prima utilizada



11. Qual é a quantidade de matéria prima utilizada pelo Grupo no ano/mês?

12. Sobre a origem da mão-de-obra utilizada no processo de produção;

( ) corresponde ao trabalho somente dos membros componentes do grupo (cite o número médio de pessoas)

( ) corresponde ao trabalho dos componentes do grupo e familiares

( ) em certas épocas é necessário contratar mão de obra extra, diaristas (cite em quais meses e em média quantas pessoas)

( ) há trabalhadores assalariados contratados pelo grupo (cite quantos, desde que época)

a) Qual é o preço pago pela mão de obra utilizada?

( ) preço pelo trabalho do(a) diarista

( ) salário mensal (aponte as funções se existir contrato assalariado para mais de uma função)

( ) no cálculo dos custos para produzir e da receita líquida o grupo coloca a remuneração aos seus membros como um item de custo? (Ou seja, faz-se as contas de quanto seria o salário dos membros, como item de custo)

Qual é o rendimento obtido pela mão de obra?

Descrição do produto	Quantidade de mão de obra requerida	Produção (rendimento) (kg ou l)

Qual é o rendimento obtido para os produtos produzidos pelo grupo?

Descrição	Quantidade de matéria prima	Unidade (kg ou l)	Rendimento em produto processado	Unidade (kg ou l) ou embalagem	Relação

13. Qual a principal dificuldade encontrada pelo grupo em relação à matéria prima? Existe competitividade pela matéria prima?

14. Existem particularidades em relação à mão-de-obra?

15. A mão de obra necessita de capacitação específica?

( ) sim      ( ) não.

Caso a resposta seja afirmativa, apontar o tipo de capacitação necessária:

- um treinamento com os próprios membros do grupo
- um pequeno curso oferecido pelo .....
- experiência que já trazem da cultura familiar

**16.** Há necessidade de capacitação para manusear máquinas e equipamentos?

- sim       não.

Caso a resposta seja afirmativa, relacionar o tipo de capacitação necessária, e o tipo de equipamento que requer treinamento especial.

**17.** O produto é de fácil comercialização?

- sim       não

**18.** Quais os canais de comercialização utilizados pelo grupo?

- vende somente para atacadista  
 local    regional    outras regiões. Quais

**19.**  vende somente para varejista  local  regional  outras regiões.  
Quais?

**20.**  distribuição para atacadista e varejista  local  regional  outras regiões.  
Quais?

**21.**  venda direta ao consumidor final  local  regional  outras regiões.  
Quais?

**22.**  distribuição para atacadista, varejista e consumidor final  local  regional  outras regiões.

Quais?

**23.** Na venda para atacado ou varejo indique como é feito o pagamento?

- à vista    com cheque pré-datado    por consignação

**24.** Quanto à embalagem e dados do rótulo, a comercialização é realizada com rótulo que identifique o produto, e o grupo que o produz?

- sim       não

Por quê?

**25.** O produto é comercializado com SIF ou outro tipo de inspeção ou certificação (estadual ou municipal)?

- sim       não

Por quê?

**26.** Qual é o preço pago pela matéria prima?

**27.** Qual é o preço do produto final para venda no atacado no varejo ou direto ao consumidor?

Descrição do produto	Preço no atacado Por unidade comercializada	Preço no varejo por unidade por unidade comercializada	Preço de venda ao consumidor final por unidade comercializada

**28.** O grupo recebe algum tipo de apoio governamental?

( ) sim. Se sim preencha o quadro abaixo.

( ) não. Se não responda por quê?

Tipo de apoio	Governo federal	Governo estadual	Governo municipal

**29.** O grupo recebe algum outro de tipo de apoio?

( ) sim. Se sim preencha o quadro abaixo.

( ) não. Se não responda por quê?

Tipo de apoio	Instituição responsável pelo apoio

**30.** Quais as dificuldades da atividade?

Área sanitária:

- a)
- b)
- c)

Área comercial

- a)
- b)
- c)

Área técnica

- a)
- b)
- c)

Área tributária

- a)
- b)
- c)

Área organizacional (trabalho em grupo)

- a)
- b)
- c)

### 31. Comentário do grupo sobre a atividade agroindustrial.

Monitorar a qualidade sanitária de produtos alimentícios industrializados ou *in natura*;

Detectar irregularidades dos produtos, aplicando-se a legislação sanitária;

Para registrar seus produtos e legalizar suas atividades. Têm pouca informação quanto às exigências das normas sanitárias, boas práticas de fabricação (microbiologia, doenças transmitidas por alimentos, controle de pragas, saúde do trabalhador, legislação sanitária e a correta manipulação e armazenamento da matéria-prima, garantindo mais qualidade e segurança em todas as etapas de produção) e quase nenhum capital para adequar seus estabelecimentos às exigências legais.

- Data de fabricação:
- Data de validade:
- Tabela nutricional:
- Ingredientes:
- CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica):
- Local de origem da produção do alimento: