



Introdução a Fruticultura e Empreendedorismo

Gustavo Pinto da Silva



Colégio Politécnico
UFSM

Santa Maria - RS
2015

Presidência da República Federativa do Brasil
Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica

© Colégio Politécnico da UFSM

Este caderno foi elaborado pelo Colégio Politécnico da Universidade Federal de Santa Maria para a Rede e-Tec Brasil.

Equipe de Elaboração
Colégio Politécnico da UFSM

Reitor
Paulo Afonso Burmann/UFSM

Diretor
Valmir Aita/Colégio Politécnico

Coordenação Geral da Rede e-Tec/UFSM
Paulo Roberto Colusso/CTISM

Coordenação de Curso
Diniz Fronza/Colégio Politécnico

Professor-autor
Gustavo Pinto da Silva/Colégio Politécnico

Equipe de Acompanhamento e Validação
Colégio Técnico Industrial de Santa Maria – CTISM

Coordenação Institucional
Paulo Roberto Colusso/CTISM

Coordenação de Design
Erika Goellner/CTISM

Revisão Pedagógica
Elisiane Bortoluzzi Scrimini/CTISM
Jaqueline Müller/CTISM

Revisão Textual
Carlos Frederico Ruviano/CTISM

Revisão Técnica
Tatiana Aparecida Balem/IF Farroupilha

Ilustração
Marcel Santos Jacques/CTISM
Ricardo Antunes Machado/CTISM

Diagramação
Leandro Felipe Aguiar Freitas/CTISM
Valéria Guarda Lara Dalla Corte/CTISM

Ficha catalográfica elaborada por Alenir Inácio Goularte – CRB 10/990
Biblioteca Central da UFSM

S586i Silva, Gustavo Pinto da
Introdução a fruticultura e empreendedorismo /
Gustavo Pinto da Silva. – Santa Maria : UFSM, Colégio
Politécnico : Rede e-Tec Brasil, 2015.
93 p. : il. ; 28 cm
ISBN 978-85-63573-80-3

1. Fruticultura 2. Empreendedorismo 3. Marketing 4. Planos
de negócios I. Título.

CDU 634.1
634.1:658.8
658.012.4

Apresentação e-Tec Brasil

Prezado estudante,
Bem-vindo a Rede e-Tec Brasil!

Você faz parte de uma rede nacional de ensino, que por sua vez constitui uma das ações do Pronatec – Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego. O Pronatec, instituído pela Lei nº 12.513/2011, tem como objetivo principal expandir, interiorizar e democratizar a oferta de cursos de Educação Profissional e Tecnológica (EPT) para a população brasileira propiciando caminho de o acesso mais rápido ao emprego.

É neste âmbito que as ações da Rede e-Tec Brasil promovem a parceria entre a Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC) e as instâncias promotoras de ensino técnico como os Institutos Federais, as Secretarias de Educação dos Estados, as Universidades, as Escolas e Colégios Tecnológicos e o Sistema S.

A educação a distância no nosso país, de dimensões continentais e grande diversidade regional e cultural, longe de distanciar, aproxima as pessoas ao garantir acesso à educação de qualidade, e promover o fortalecimento da formação de jovens moradores de regiões distantes, geograficamente ou economicamente, dos grandes centros.

A Rede e-Tec Brasil leva diversos cursos técnicos a todas as regiões do país, incentivando os estudantes a concluir o ensino médio e realizar uma formação e atualização contínuas. Os cursos são ofertados pelas instituições de educação profissional e o atendimento ao estudante é realizado tanto nas sedes das instituições quanto em suas unidades remotas, os polos.

Os parceiros da Rede e-Tec Brasil acreditam em uma educação profissional qualificada – integradora do ensino médio e educação técnica, – é capaz de promover o cidadão com capacidades para produzir, mas também com autonomia diante das diferentes dimensões da realidade: cultural, social, familiar, esportiva, política e ética.

Nós acreditamos em você!
Desejamos sucesso na sua formação profissional!

Ministério da Educação
Janeiro de 2015

Nosso contato
etecbrasil@mec.gov.br



Indicação de ícones

Os ícones são elementos gráficos utilizados para ampliar as formas de linguagem e facilitar a organização e a leitura hipertextual.



Atenção: indica pontos de maior relevância no texto.



Saiba mais: oferece novas informações que enriquecem o assunto ou “curiosidades” e notícias recentes relacionadas ao tema estudado.



Glossário: indica a definição de um termo, palavra ou expressão utilizada no texto.



Mídias integradas: sempre que se desejar que os estudantes desenvolvam atividades empregando diferentes mídias: vídeos, filmes, jornais, ambiente AVEA e outras.



Atividades de aprendizagem: apresenta atividades em diferentes níveis de aprendizagem para que o estudante possa realizá-las e conferir o seu domínio do tema estudado.



Sumário

| | |
|---|-----------|
| Palavra do professor-autor | 9 |
| Apresentação da disciplina | 11 |
| Projeto instrucional | 13 |
| Aula 1 – Fruticultura e sua importância | 15 |
| 1.1 A fruticultura..... | 15 |
| 1.2 Panorama produtivo no Brasil, Rio Grande do Sul e região...21 | |
| 1.3 Potencialidades e limites de espécies frutícolas..... | 28 |
| Aula 2 – Empreendedorismo | 37 |
| 2.1 Considerações iniciais sobre empreendedorismo..... | 37 |
| 2.2 Características empreendedoras..... | 40 |
| 2.3 Fatores de sucesso e insucesso na fruticultura..... | 45 |
| 2.4 Oportunidades na fruticultura..... | 53 |
| Aula 3 – Mercado e <i>marketing</i> | 61 |
| 3.1 Mercado..... | 61 |
| 3.2 A pesquisa de mercado..... | 64 |
| 3.3 <i>Marketing</i> na fruticultura..... | 70 |
| Aula 4 – O documento plano de negócios | 81 |
| 4.1 Plano de negócios..... | 81 |
| 4.2 Arranjo institucional em torno da atividade..... | 88 |
| Referências | 92 |
| Currículo do professor-autor | 93 |



Palavra do professor-autor

Empreender na fruticultura ou em qualquer outra atividade rural não é tão simples como parece. Qualquer atividade que gere a perspectiva de começar uma atividade exige tempo, dedicação, análise e investimento financeiro. Por isso, torna-se uma tomada de decisão complexa.

Entre as atividades rurais voltadas, principalmente, para estabelecimentos agrícolas com menor tamanho de área, a fruticultura apresenta-se com perspectivas promissoras. Todavia, nem por isso deixa de possuir um conjunto de circunstâncias que precisam ser pontuadas e analisadas. Tomar alguma decisão requer informações confiáveis e uma avaliação ampla tanto das condições internas da unidade de produção, como também daquelas relacionadas ao ambiente externo em que as condições estruturantes são dadas, e que dificilmente um empreendedor isolado terá como alterar.

Por essas circunstâncias, nossa intenção é trazer alguns elementos para que os empreendedores sejam eficientes nas decisões e eficazes na implantação da fruticultura como atividade geradora de trabalho, renda, autonomia e desenvolvimento.

Desejamos sucesso e que o conteúdo que organizamos para o seu estudo possa auxiliar na construção dos seus conhecimentos.

Prof. Gustavo Pinto da Silva



Apresentação da disciplina

A disciplina de **Introdução a Fruticultura e Empreendedorismo** foi incluída no curso Técnico em Fruticultura, modalidade de Educação a Distância do Colégio Politécnico da Universidade Federal de Santa Maria, com o objetivo de propiciar ao estudante uma maior compreensão de sua área de estudo e, principalmente, para estimulá-lo a implantar uma área de produção de frutas.

Iniciativas de novos negócios poderão influenciar positivamente o desenvolvimento econômico de uma região, gerar emprego e renda para famílias e, também, saúde para a população. Porém não queremos que nosso aluno seja guiado pelo imediatismo e pelo otimismo em demasia, mas que percorra sua caminhada com passos firmes e calculados. Quando falamos de agricultura estamos tratando de um ambiente caracterizado por competitividade e incerteza. Competitividade, por que essas produções operam em sistema de competição perfeita. Incerteza, por que existe uma linha muito tênue entre o sucesso e o fracasso, em decorrência de efeitos climáticos, sanitários ou tecnológicos.

Ao longo da disciplina, você poderá perceber que diversos elementos serão pensados e discutidos, mas que progressivamente serão colocados a disposição. Propomos uma formação voltada ao estímulo dos estudantes a desenvolver o espírito pesquisador, empreendedor, e que possa nos auxiliar a deixar o ambiente de ensino atualizado e contextualizado para nossa região e nossos problemas. Esse é o nosso propósito e a nossa busca, cientes de que essa disciplina será um excelente ambiente de reflexão, dentro do que esperamos de profissionais para o mundo do trabalho.

Desejamos inspiração ao nosso estudante e que essa disciplina seja um momento de prazer nos estudos da fruticultura.



Projeto instrucional

Disciplina: Introdução a Fruticultura e Empreendedorismo (carga horária: 45h).

Ementa: Fruticultura e sua importância. Empreendedorismo. Mercado e *marketing*. Plano de negócios.

| AULA | OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM | MATERIAIS | CARGA HORÁRIA (horas) |
|-----------------------------------|---|--|-----------------------|
| 1. Fruticultura e sua importância | Visualizar a fruticultura como uma atividade geradora de trabalho, renda e desenvolvimento. Conhecer o panorama produtivo no Brasil, Rio Grande do Sul e na região. Conhecer as principais espécies frutícolas, potencialidade e limites. Construir sua própria referencia em termos de percepção sobre a fruticultura. | Ambiente virtual: plataforma Moodle. Apostila didática. Recursos de apoio: <i>links</i> , exercícios. | 10 |
| 2. Empreendedorismo | Definir um conceito de empreendedorismo. Identificar experiências em fruticultura na região do polo e as principais características que diferenciam os empreendedores. Identificar fatores que proveram o sucesso ou insucesso de experiências em fruticultura. Identificar oportunidades para empreender na fruticultura. | Ambiente virtual: plataforma Moodle. Apostila didática. Recursos de apoio: <i>links</i> , exercícios. | 15 |
| 3. Mercado e <i>marketing</i> | Definir um conceito de mercado. Perceber a importância da pesquisa de mercado como ferramenta para auxiliar a tomada de decisão do empreendedor. Definir as principais etapas de uma pesquisa de mercado. Compreender as estratégias pelas quais o <i>marketing</i> pode ser trabalhado na fruticultura. | Ambiente virtual: plataforma Moodle. Apostila didática. Recursos de apoio: <i>links</i> , exercícios. | 10 |
| 4. O documento plano de negócios | Construir referências sobre as razões pelas quais se deve elaborar um plano de negócios. Conhecer as sessões e redigir um plano de negócios simplificado. Definir o arranjo institucional que se pode construir a partir do negócio. | Ambiente virtual: plataforma Moodle. Apostila didática. Recursos de apoio: <i>links</i> , exercícios. | 10 |

Aula 1 – Fruticultura e sua importância

Objetivos

Visualizar a fruticultura como uma atividade geradora de trabalho, renda e desenvolvimento.

Conhecer o panorama produtivo no Brasil, Rio Grande do Sul e na região.

Conhecer as principais espécies frutícolas, potencialidades e limites.

Construir sua própria referência em termos de percepção sobre a fruticultura.

1.1 A fruticultura

Ao buscar referências sobre as frutas em nossa vida, nos damos conta de que sua utilização data desde os primórdios da humanidade. Nos relatos bíblicos, Adão e Eva destacam a maçã como a fruta do pecado. Depois disso Adão ao se dar conta de que estava despido, vestiu folhas de figueira. Várias outras referências bíblicas podem ser encontradas e que chamam a atenção para frutas como a romã, uva, figos, melões, oliva, dentre outras.

De uma forma ou de outra, as frutas fazem parte de nossas vidas, mais do que imaginamos. Várias cidades levam nomes de frutas, a exemplo de Lima no Peru, Granada (romã) na Espanha, Durazno (pêssego) no Uruguai. Outras por sua vez tornaram-se mais reconhecidas pelas suas produções: Caxias do Sul (uvas), Bom Princípio (morango), Cacequi (melancia), Pelotas (pêssego), Vacaria (maçã), dentre tantas outras que poderíamos ficar nominando.

O que nos interessa chamar a atenção é que as frutas possuem uma composição funcional e nutricional que fornece nutrientes essenciais para o funcionamento do organismo humano. Elas nos suprem com energia, vitaminas, sais minerais, calorias e fibras, em concentração que são variáveis de acordo com o tipo de fruta, a época do ano, clima, solo, etc. As frutas, pela presença de nutrientes essenciais são recomendadas para serem utilizadas regularmente na alimentação e sempre fazem parte de uma dieta saudável.



Para saber mais sobre o projeto Quintais Orgânicos, acesse: <http://www.projetoquintais.com.br>

Pesquise os centros da Embrapa que podem ajudar seus estudos de fruticultura em Embrapa Clima Temperado. Acesse: <http://www.cpact.embrapa.br>

Embrapa uva e vinho, acesse: <http://www.cnpuv.embrapa.br>

Embrapa mandioca e fruticultura, acesse: <http://www.cnpmf.embrapa.br>

A-Z

IBRAF

É uma organização privada sem fins lucrativos, fundada em 1990, por lideranças do setor frutícola, com a missão de promover o crescimento organizado do setor, desenvolvendo ações efetivas para produtores de frutas, agroindústrias de processamento, fornecedores de produtos, fornecedores de serviços, entre outros, ou seja, toda a cadeia frutícola.

Fonte: <http://www.ibraf.org.br/>

A fruticultura também tem papel importante como vetor de combate à fome e para melhorar a qualidade de vida da população, a exemplo do Projeto Quintais Orgânicos de Frutas desenvolvido pela Embrapa Clima Temperado. Isso significa que as pessoas podem produzir o seu próprio alimento, reduzindo o comprometimento da renda, aliado a capacidade de nutrir-se em condições adequadas e saudáveis. Os benefícios de cultivar frutíferas não estão somente relacionados ao fornecimento de alimentos, mas também à ética do cuidado, educação ambiental, reeducação para a vida e por um padrão de desenvolvimento preocupado com a sustentabilidade. Quem cultiva plantas desenvolve ainda habilidades como concentração e paciência, pois o crescimento respeita o tempo biológico, e a mão do homem não consegue interferir nesses elementos.

Paralelamente ao potencial de contribuir com a segurança alimentar, também possui a capacidade de gerar trabalho, renda e distribuição de riqueza, podendo ser considerada uma atividade econômica importante para países, estados e regiões. Basta visitar uma região produtora para conferir o potencial na geração de postos de trabalho e pequenos negócios, seja diretamente no processo produtivo, seja em outros elos da cadeia produtiva, tal como a logística, processamento ou transformação.

Os resultados econômicos originam, não somente na comercialização *in natura*, mas também no processamento, no surgimento de agroindústrias e indústrias de transformação que preservam a qualidade dos alimentos. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Frutas (**IBRAF**), a fruticultura tem um papel social importante, pois a cada R\$ 20.000,00 investidos na atividade são gerados três empregos diretos e dois indiretos (IBRAF, 2013). Assim, tem gerado trabalho e renda em regiões que antes eram consideradas de pouco dinamismo econômico, como no Vale do São Francisco no Nordeste brasileiro, com produções de uva e manga, e na Campanha Gaúcha, com a implantação, principalmente, da vitivinicultura e da citricultura.

O Vale do São Francisco que antes era considerado um lugar inóspito tornou-se um grande pomar, como um grande oásis no deserto. A tecnologia de produção deu mostras de que pode ser melhorada gradativamente. Aliado a irrigação, uma série de variedades típicas de clima temperado já se encontram produzindo em pleno clima tropical, a exemplo de videiras, caquizeiros, pereiras e macieiras.



Figura 1.1: Produção de frutas irrigada no Vale do São Francisco

Fonte: Fukuda, 2010

A fruticultura como atividade econômica encontra-se presente em pequenas, médias e grandes propriedades. Diversas propriedades rurais brasileiras estão especializando-se em produção com vistas aos cobiçados mercados externos, pois mesmo com as dificuldades relacionadas as barreiras tarifárias criadas por alguns países, dada nossa qualidade e diversidade, temos potencial de incrementar a produção com esses fins. Por outro lado, o mercado interno também é imenso. Já somos quase 200 milhões de habitantes, e com o aumento da renda da população nos últimos anos, tem havido um incremento no consumo de alimentos básicos, tais como as frutas e hortaliças. A expansão das lavouras de *commodities* promovem perspectivas para incremento, principalmente, por pequenos produtores rurais.

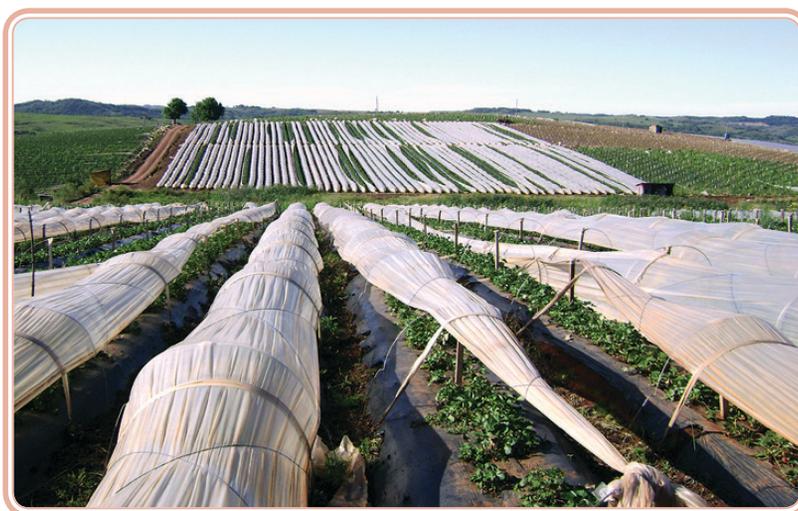


Figura 1.2: Grande propriedade com produção de morangos na serra gaúcha

Fonte: Autor

Nos últimos anos, tem sido possível observar um grande número de pequenas propriedades que estão investindo nessa atividade, tendo em vista a capacidade de atingir quantidades de produção e de renda compatível com pequenas áreas. Ganha destaque a diversificação de um conjunto de espécies com potencial local de comercialização e produção em épocas diferentes do ano, de modo que não haja acúmulo de oferta e dificuldades no momento da comercialização. Essa produção que ainda se caracteriza por pequenas quantidades tem o potencial de ser comercializado ao nível local.



Figura 1.3: Pequeno produtor de morangos em Cacequi - RS

Fonte: Autor

Por algumas dessas razões e tantas outras, as perspectivas para a fruticultura são excelentes. O desafio para os empreendedores encontra-se em transformar essas oportunidades em experiências de geração de trabalho e renda para o meio rural.

1.1.1 As frutas na alimentação

Ultimamente ao ler um jornal, assistir um programa de televisão, ou qualquer outro canal de comunicação é fácil de perceber um conjunto de informações voltadas a despertar para a formação de hábitos alimentares saudáveis. Ao mesmo tempo em que convivemos por um lado com bolsões de miséria e fome, resultado da falta de alimento, temos por outro, o problema do excesso de peso e da obesidade citado como consequência de hábitos alimentares inadequados.

O conceito de alimentação saudável está relacionado a uma rotina alimentar equilibrada e diversificada, com diversos tipos de alimentos. Também faz parte o prazer de comer, já que a alimentação é portadora de um conteúdo social e cultural. A sensação de comer o que gosta está relacionada à saúde, razão pela qual o consumo de alimentos regionais também tem sido destacado.

O grande potencial de saúde do consumo das frutas é em função da nutrição e alimentação equilibrada, assim reduzem o risco de uma série de enfermidades causadas por nutrição desequilibrada. Entre as principais doenças que uma alimentação saudável a base de frutas possui eficiência, encontram-se a obesidade, derrames cerebrais, câncer, diabetes e uma diversidade de doenças cardiovasculares. Este efeito é gerado em função da combinação de nutrientes, mais do que pela presença de nutrientes isolados. Ademais, as frutas possuem enzimas que auxiliam na digestão de alguns alimentos, a exemplo do abacate em que suas enzimas auxiliam no funcionamento do fígado. A presença de fibras na composição das frutas é fundamental para auxiliar nos movimentos peristálticos, contribuindo com a eliminação do bolo fecal.

Quem ainda não ouviu falar da Dieta Mediterrânea? Em função da presença de frutas, cereais, azeite de oliva e vegetais, ocorre um combate aos desequilíbrios hormonais, redução de problemas cardiovasculares, e certos tipos de cânceres (FERRARI; TORRES, 2002). Esse tipo de alimentação tem contribuído com a longevidade das pessoas, principalmente do sul da Europa e Norte da África, contrariando a tendência de outras partes do mundo tal como a brasileira, que tem uma alimentação à base de carnes, leite e gorduras.

O ideal seria que cada pessoa, em uma dieta de 2000 calorias, utilizasse pelo menos 10% proveniente de frutas, verduras e legumes. Isso representa duas frutas e três tipos de verduras ou legumes, de maneira variada, preferencialmente dando atenção às cores dos alimentos, conforme aponta a Organização Não Governamental 5 ao Dia.



Para saber mais sobre dieta mediterrânea, busque informações na internet.

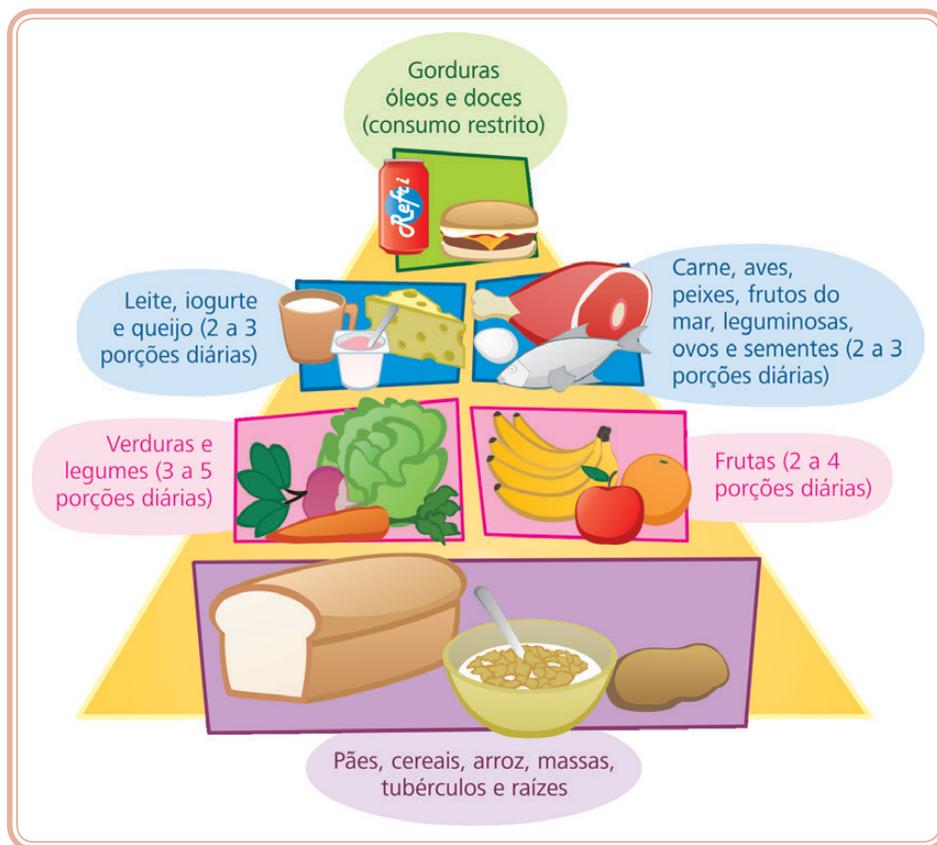


Figura 1.4: Composição da dieta mediterrânea

Fonte: CTISM, adaptado de Sapore D'Italia

Quadro 1.1: Tipos de frutas de acordo com a tabela de cores e seu efeito para a saúde

| Tipo de fruta | Efeito na saúde |
|---|---|
| Acerola, goiaba vermelha, grapefruit, maçã, melancia, morango, pera vermelha e uva vermelha. | Fontes de carotenóides, que são precursores da vitamina A. Bom para o coração e para a memória, previnem o câncer e fortalecem olhos e pele. O licopeno, fitoquímico encontrado em alguns alimentos deste grupo, ajuda na prevenção do câncer de próstata. |
| Abacaxi, ameixa amarela, carambola, caqui, damasco, laranja, mamão, manga, maracujá, mexerica, melão, nectarina, pêssego e tangerina. | Assim como os vermelhos, alimentos da cor laranja são fontes de carotenóides. Ricos também em vitamina C, que é um antioxidante fundamental para a proteção das células. Ajudam a manter a saúde do coração, da visão e do sistema imunológico. |
| Ameixa preta, amora, figo roxo, framboesa, jaboticaba, lichia, mirtilo e uva roxa. | Contém niacina (vitamina do complexo B), minerais, potássio e também vitamina C. Mantém a saúde da pele, nervos, rins e aparelho digestivo e retardam o envelhecimento. Grande parte dos alimentos deste grupo possuem um antioxidante que previne doenças cardíacas. |
| Abacate, kiwi, limão e uva verde. | Ricos em cálcio, fósforo e ferro. Promovem o crescimento e ajudam na coagulação do sangue, evitam a fadiga mental, auxiliam na produção de glóbulos vermelhos do sangue, além de fortalecer ossos e dentes. |
| Banana, graviola e pera. | Nos alimentos de cor branca encontramos as vitaminas do complexo B e os flavonóides, que atuam na proteção das células. Auxiliam na produção de energia, no funcionamento do sistema nervoso e inibem o aparecimento de coágulos na circulação. |

Fonte: Caliarí, 2014

Este quadro não tem por pretensão esgotar toda a diversidade de frutas existentes, mas provocar o aluno a fazer suas próprias pesquisas, já que a diversidade de frutas no Brasil é muito maior do que estas apresentadas. Do mesmo modo as necessidades do organismo são maiores do que estas descritas. Por exemplo, o ser humano não produz vitamina C, a qual participa de quase todas as reações químicas que acontecem em nosso organismo. Trata-se de um antioxidante importante com função imune e redutor de doenças cardíacas, além de um nutriente relacionado a absorção e metabolismo do ferro. A noz pecã é rica em vitamina E e selênio, antioxidantes naturais, que promovem a redução da oxidação de lipídios no sangue (ROHDE, STRENZEL, ROHDE, 2014). Os antioxidantes são substâncias que protegem as células, bloqueando o efeito de radicais livres. Os radicais livres são moléculas instáveis que contribuem para o aparecimento de doenças crônicas não transmissíveis, tais como envelhecimento e enfraquecimento do sistema imunológico.

1.2 Panorama produtivo no Brasil, Rio Grande do Sul e região

O destaque da fruticultura aumenta quando se avalia a área de produção, seja no Brasil, no Rio Grande do Sul, ou mesmo ao nível regional. Mesmo que existam diferenças em relação às espécies cultivadas, uma série de iniciativas tem sido feitas para consolidar arranjos produtivos, configurando como estratégias importantes para o desenvolvimento de regiões.

1.2.1 Panorama brasileiro

O Brasil pela sua dimensão territorial apresenta produção de várias espécies de frutas, desde as espécies tropicais (manga, banana) as de clima temperado (pera, caqui, pêssego, maçã). A dimensão territorial do país e a ampla variabilidade climática, favorável a produção de frutas, colocando o Brasil em terceiro lugar no *ranking* mundial de produção de frutas frescas, como demonstram os dados da Figura 1.5.



Figura 1.5: Fruticultura no Brasil

Fonte: CTISM, adaptado de IBRAF, 2013

Dessa produção total de 43,6 milhões, 47 % são destinadas ao sistema de processamento e 53 % comercializados como frutas frescas (IBRAF, 2013).

Dentre as espécies cultivadas a laranja desponta como a principal atividade, seguida pelos cultivos de abacaxi, banana, melancia e coco da Bahia. A uva, a maçã e o pêssego, reconhecidamente cultivos do Rio Grande do Sul, apresentam respectivamente o sétimo, o oitavo e o décimo quinto lugar no *ranking* de produção nacional (IBRAF, 2013).

Mesmo com todo o potencial brasileiro somos importadores de peras, maçãs, ameixas, uvas, kiwis, cerejas e uma série de outras frutas, chegando a um valor aproximado de 500 mil toneladas de frutas anualmente. Oportunizado pela proximidade geográfica, os países que mais abastecem o mercado brasileiro é o Chile e a Argentina (IBRAF, 2013).

Vejamos a seguir como se comportam a nível nacional algumas das principais frutas brasileiras e com procedência no Rio Grande do Sul:

Abacaxi – é a terceira fruta mais produzida no Brasil, principalmente nos estados de Minas Gerais, Paraíba e Pará.

Banana – é a segunda fruta mais plantada no país e a de maior consumo. O principal estado produtor brasileiro é São Paulo, seguido por Bahia e Minas Gerais.

Caqui – é produzido tradicionalmente nos estados do sul do Brasil, mas com uma alta demanda pelo comércio internacional e o melhoramento genético, a tendência é que se expanda para regiões do Vale do São Francisco.

Figo – os estados do Rio Grande do Sul e de São Paulo concentram 90 % da produção brasileira. Acontecem exportações, para países europeus, em valores que não chegam a ser tão expressivos.

Kiwi – o Brasil não tem tradição de produção dessa fruta. A maior produção acontece no município de Farroupilha no Rio Grande do Sul. Não sendo suficiente a produção, o abastecimento provém de países como o Chile, a Itália e Nova Zelândia.

Laranja – é a principal fruta produzida no país, principalmente em São Paulo, mas que em decorrência da redução do consumo de sucos, tem havido redução da área plantada, principalmente nas pequenas propriedades rurais. O Rio Grande do Sul apresenta áreas produtivas, principalmente para o consumo de mesa.

Limão – a produção é concentrada em São Paulo, seguido pelos estados de Minas Gerais e Bahia. O Brasil aparece como o quarto produtor mundial da fruta.

Maçã – a produção brasileira é concentrada quase que exclusivamente nos estados do Rio Grande do Sul e Santa Catarina, sendo suficiente para atender a demanda brasileira, havendo uma leve importação de outros países.

Melancia – se destaca como a quarta fruta produzida no Brasil, com destaque a produção do Rio Grande do Sul, com uma área de aproximadamente 18.000 hectares.

Pequenos frutos – tratam-se de morango, amora, mirtilo, fisalis e framboesa. A exceção do morango que o Brasil produz o necessário para suprir o mercado interno, todas as demais são produzidas em pequenas parcelas. Boa parcela dessas frutas, considerando seu potencial **nutracêutico** e certo apelo mundial para o consumo, apresenta pequeno volume de produção. A oportunidade

A-Z

nutracêutico

Presença de componentes de natureza química e que quando consumidos pode melhorar a nutrição, bem como o combate a doenças.

de pesquisas na elaboração de derivados tal como o suco de amora, pode ser uma alternativa, e viabilizar uma maior quantidade de pomares dessas frutas (Figura 1.6).



Figura 1.6: Pomar de amoras

Fonte: Autor

Pera – o Brasil não tem produção suficiente e em torno de 90 % é importado da Argentina. Mesmo com esforços da pesquisa, temos dificuldades em relação à adaptação de cultivares.

Pêssego – tem havido redução da produção principalmente em virtude da redução da mão de obra. A produção do pêssego de mesa está concentrado principalmente na região da Serra Gaúcha. Já a produção de pêssego industrial, principalmente, na região de Pelotas e municípios adjacentes.

Uva de mesa – a produção está concentrada no Nordeste na Região do Vale de São Francisco, podendo ser considerada suficiente para a demanda brasileira. É uma atividade que demanda mão de obra qualificada.

Uvas – o Rio Grande do Sul apresenta mais de 90 % de toda a uva produzida no Brasil, especialmente para produção de vinhos e sucos.

1.2.2 Panorama gaúcho

O Rio Grande do Sul é o terceiro maior produtor de frutas do Brasil, com aproximadamente 2,8 milhões de toneladas (IBRAF, 2013). Ao lado de Santa Catarina, o estado se diferencia pelo clima propício para a fruticultura de

clima temperado, em um sistema de produção de predominância familiar. Historicamente, a produção de frutas esteve relacionada a esse segmento de agricultores, já que as plantas precisam de cuidado individualizado, trabalho minucioso de cultivo, poda, raleio e colheita. Apenas nos últimos anos e com o incremento das possibilidades de mecanização, começaram a haver mudanças do perfil produtivo, com a adesão de médias e grandes propriedades a esse tipo de atividades.



Figura 1.7: Frutas no Rio Grande do Sul

Fonte: CTISM

Reconhecidamente, as principais regiões produtoras de frutas do Rio Grande do Sul é a Serra Gaúcha, os Campos de Cima da Serra e a Região Sul em torno do município de Pelotas. Somente a região da Serra Gaúcha concentra quase a metade de todas as frutas produzidas no Estado, principalmente uvas para vinificação e sucos, maçã, ameixa, pêssego, morangos e kiwi.

Porém, engana-se quem pensa que nossa fruticultura é limitada somente a estas regiões, pois ela está distribuída em várias outras regiões do território gaúcho. A própria capital já foi considerada uma das regiões de maior produção de pêssegos do estado.

Outras regiões, historicamente, produziram frutas, porém sem o devido reconhecimento. No caso do cultivo da videira, por exemplo, destacam-se a região Centro Serra em Sobradinho, nos municípios da Quarta Colônia de Imigração Italiana, ou mesmo no município de Jaguari na Região central do estado com

as videiras cultivar Goethe, apresentada na Figura 1.8. Esta variedade ocupa aproximadamente 70 % dos parreirais do município e permite a elaboração de um vinho branco de mesa seco, bastante aromático e muito apreciado na região. Outras áreas expressivas são encontradas nos municípios de Carazinho, Erechim, Frederico Westphalen, Guaporé, Passo Fundo e Sananduva.



Figura 1.8: Uvas Goethe de Jaguari-RS

Fonte: Autor



Para saber mais sobre
Associação dos Produtores de
Vinhos Finos da Campanha
Gaúcha, acesse:
<http://www.vinhosdacampanha.com.br>

Paisagens onde antes se criavam ovinos e bovinos, atualmente, vêm sendo incorporadas com cultivos frutícolas. Na Região da Campanha Gaúcha, principalmente contemplando os municípios de Uruguaiiana, Quaraí, Itaqui, Alegrete, Bagé, Dom Pedrito, Candiota e Santana do Livramento houveram forte incremento de pomares de videiras viníferas, ao ponto de criar a Associação dos Produtores de Vinhos Finos da Campanha Gaúcha. Rosário do Sul alterou sua imagem de produtor de arroz e gado, para expandir áreas de produção de citros sem semente, principalmente através de grandes consórcios. Mesmo assim, a principal região citrícola do estado continua sendo a região do Vale do Taquari e Caí.

Na Serra do Sudeste, especialmente Encruzilhada do Sul e Pinheiro Machado, uma série de empreendimentos originados a partir de empreendedores da Serra Gaúcha, tais como a Cooperativa Nova Aliança, Chandon e Casa Valduga, tem investido na vitivinicultura. Da mesma forma, agricultores locais e assentados de reforma agrária tem se dirigido para atividades como a própria uva, a laranja, o pêssego e a amora.

O Rio Grande do Sul também concentra a maioria das áreas de produção de noz pecã em escala comercial, bem como as grandes empresas especializadas na produção (Pecanita, Divinut, Paralelo 30 e Viveiros Pitol). A produção brasileira é insuficiente para atender a demanda interna, sendo necessário fazer importações para atender a 85 % da demanda (IBRAF, 2013). A oportunidade de produção de nozes ganha importância na medida em que o seu cultivo permite a implantação de sistemas agrossilvipastoris, podendo diversificar a renda com a produção animal.

Entre as características da fruticultura do Rio Grande do Sul, encontra-se o perfil dos agricultores. O primeiro deles são investidores de outras regiões do estado, do Brasil ou mesmo de países vizinhos como uruguaios, especializados e produzindo áreas grandes. Outros são pequenos agricultores locais, principalmente agricultores familiares, que buscam na atividade a possibilidade de **reprodução social** e econômica de suas famílias.

Entusiasmados pela presença de oportunidades, como a produção de sucos, tem havido o incremento de cultivos tais como o de videiras, descentralizando o eixo de produção para diversas regiões do Estado. Ao mesmo tempo a abertura dos **mercados institucionais** para a compra de frutas para a alimentação escolar e para os programas de abastecimento, criando alternativas onde antes não eram visualizadas. O mercado institucional, através de uma legislação específica, permite ampliar a aquisição de gêneros alimentícios da agricultura familiar, podendo conciliar oferta de alimentação saudável com geração de desenvolvimento local sustentável.

1.2.3 Panorama regional

Como já afirmamos no item anterior, vamos encontrar também outras regiões produtoras, que distante das regiões já reconhecida, se constituem por pequenas iniciativas importantes em termos de fruticultura. Estamos, agora, tratando da Região Central do Rio Grande do Sul, e queremos construir com você nosso panorama regional.

É sabido que alguns municípios são produtores de frutas, aliando diversos eventos festivos paralelamente a comemoração de colheitas. Outros estão em fase inicial de investimento, mas nem por isso deixam de apresentar pomares e experiências interessantes.



Para saber mais sobre as principais empresas que trabalham com noz pecã no Rio Grande do Sul, acesse: <http://www.pecanita.com.br>

<http://www.divinut.com.br>

<http://www.pecan.com.br>

<http://www.nozespitol.com.br>



reprodução social

É a capacidade que uma família possui em dar continuidade através de seus filhos, com a transmissão de valores, normas e outros aspectos que dizem respeito às formas de viver. A reprodução econômica é a capacidade de transmitir bens e recursos materiais.

mercados institucionais

Corresponde as compras de alimentos da agricultura familiar, realizadas por órgãos governamentais, sem o intermédio do atravessador.

Vejamos alguns:

O município de Agudo é reconhecido pela produção de morangos. São João do Polêsine, por seu microclima, desponta como um potencial na produção de bananas. Santiago surge como um dos maiores produtores de pêsego da Região Central. Cachoeira do Sul é o maior produtor de noz pecã. Vila Nova do Sul apresenta pomares de Pêssego. Jaguari é reconhecido pela produção de uvas e vinhos.



Agora, é sua vez de aprofundar nessas experiências. Realize a atividade de aprendizagem número 3.

1.3 Potencialidades e limites de espécies frutícolas

Ao buscarmos referências em torno dos principais cenários para a fruticultura, a maioria das análises apresentam informações que discutem conjunturas de produção e consumo em termos mundiais. Também apontam a debilidade em termos de acordos que possam reduzir as barreiras fitossanitárias, bem como nossa pouca experiência em mercados internacionais e armazenagem, considerados os principais entraves para a exportação das frutas brasileiras. Por isso, nossa presença em mercados internacionais acaba sendo modesta.

Os fatores contemporâneos mais importantes e que permitem vislumbrar cenários atraentes para a fruticultura é o aumento do poder de compra por parte da população, juntamente com a preocupação dos consumidores com a saúde física e mental, recorrendo a produtos que garantam essa condição. Estas tendências fortalecem a produção de frutas, bem como uma série de atividades de processamento relacionadas. Basta irmos aos supermercados e analisarmos a diversidade de alimentos que passaram a contar com a inclusão de frutas em sua composição, tal como iogurtes, bebidas, cereais, dentre outros.

O número de pessoas em situação de pobreza reduziu de 63 %, em 1993 para 33 % em 2011, de acordo com a CEPE – ESAQ (2011). Paralelamente, houve um acréscimo da classe média brasileira, a qual já representa a maior parcela do consumidor brasileiro. Para a fruticultura, isso tem representado um aumento na demanda, já que o aumento da renda tem significado diretamente maior consumo de frutas. Mesmo que o consumo de frutas ainda seja predominantemente relacionado à classe alta, o crescimento da classe média e também a redução da classe baixa tem ocasionado que alguns produtos

que antes não eram adquiridos, passaram a fazer parte das compras. Entre os anos de 2002 e 2008, houve um incremento de 4,38 kg no consumo de frutas por pessoa/ano em todos os lares brasileiros, afetando diretamente o quadro das frutas mais consumidas no Brasil (CEPE – ESAQ, 2011).



Uma opção para saber mais sobre fruticultura é se cadastrar e receber gratuitamente a Revista Hortifruti Brasil. Para isso acesse: <http://www.cepea.esalq.usp.br/hfbrasil/comunidade/hfbrasil.php>

Quadro 1.2: As dez frutas mais consumidas no Brasil (kg/pessoa/ano)

| Principais frutas | 2002 | 2008 |
|-------------------|-------|-------|
| Banana | 7,01 | 7,68 |
| Laranja | 4,69 | 5,44 |
| Melancia | 2,46 | 3,37 |
| Maça | 1,68 | 2,15 |
| Mamão | 1,85 | 2,05 |
| Citros | 1,72 | 1,77 |
| Abacaxi | 0,84 | 1,48 |
| Manga | 0,89 | 0,97 |
| Uva | 0,58 | 0,76 |
| Melão | 0,36 | 0,46 |
| Total | 24,49 | 28,86 |

Fonte: CEPE – ESAQ, 2011

Estes fatores, que também se relacionam diretamente ao maior acesso a informação, a preocupação com a saúde e o *marketing* da fruta segura, têm feito com que o setor frutícola e hortícola se apose desta renda, podendo vislumbrar o incremento de oportunidades. Certamente, nos últimos anos, estas estatísticas sofreram aumento, dado que os mercados institucionais têm proporcionado o consumo de frutas pelas classes mais baixas, aquelas que têm mais dificuldade de comprometer parte de sua renda com alimentos *in natura*, como frutas e hortaliças. A Figura 1.9 busca demonstrar estes quantitativos.

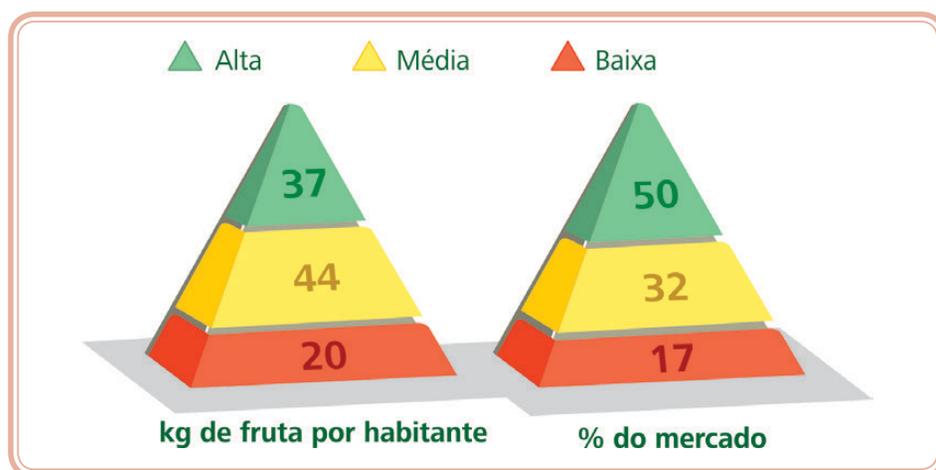


Figura 1.9: Consumo de frutas por pessoa e percentual total da população por grupos de renda no Brasil

Fonte: CTISM, adaptado de CEPE – ESAQ, 2011

No ano de 2002, um brasileiro consumia 24,49 kg de frutas/ano, chegando a 28,86 kg/habitante/ano em 2008 (CEPE – ESAQ, 2011). A Região Sudeste, onde se concentra a maior parte da população, chegou a aumentar em 8,61 kg/habitante/ano. O morador da Região Sul do Brasil teve um consumo de 38,6 kg/pessoa/ano. Mesmo esta demanda provocando necessidade de aumento de produção, ainda estamos distantes do consumo recomendável pela Organização Mundial da Saúde, que se encontra em 400 g de frutas/habitante/dia. Na medida em que formos nos aproximando destes números a demanda por frutas aumentará progressivamente.

Alguns países, como a Espanha, chegam a ter um consumo de 120 kg de frutas/habitante/ano. A Itália atinge uma quantidade de 115 kg/habitante ano e a Alemanha 112 kg/habitante/ano.

Em termos das características da produção e do abastecimento do Rio Grande do Sul, ainda não temos produção suficiente para atender as demandas regionais. Grande parte do abastecimento, principalmente das regiões mais interioranas, provém da região Sudeste, deslocada para o estado por intermédio da Companhia Estadual de Abastecimento do Rio Grande do Sul (CEASA RS). Esta circunstância é agravada pela característica de nosso clima temperado, que ocasiona concentração de produção em algumas épocas do ano, fazendo buscar de outras regiões o provimento para o abastecimento local. Além disso, alguns tipos de frutas, principalmente aquelas tropicais e semitropicais, tem produção limitada a algumas regiões e em algumas épocas do ano.



Para saber mais sobre Central de Abastecimento do Rio Grande do Sul, acesse: <http://www.ceasars.com.br/>

Nesse sentido, se buscarmos as origens das frutas consumidas na região, nos daremos conta de que, mesmo considerando a sazonalidade de produção, existem lacunas que podem ser preenchidas.

As frutas para comercialização *in natura* parecem ser oportunidades para regiões dependentes de abastecimentos externos.

Ao olharmos a fruticultura como potencialidade, primeiramente precisamos ter clareza em relação ao tipo de mercado que queremos nos relacionar: atacadista, ou vender direto ao consumidor? Existem possibilidades concretas para as duas possibilidades, mas cada uma com desafios diferentes, conforme vamos detalhar ao longo do curso.

Os mercados atacadistas organizados em cadeias produtivas demandam escala de produção e um padrão de qualidade que atenda o que denominamos

“tempo de prateleira”. Exige equipamento de frio para conservação e estrutura de transporte e logística eficiente. Além disso, gera vínculos de dependência do agricultor, de modo que este se sujeita às condições de compra definidas e a ele propostas.

As feiras livres continuarão sendo espaços que contam com a confiança dos consumidores e que podem ser melhor organizados e explorados na comercialização, independentemente do tamanho das cidades. Mesmo com as limitações relacionadas à produção em pequena escala, nelas há a possibilidade das frutas de época chegarem ao consumidor, respeitando a sazonalidade de produção, com um padrão de qualidade diferenciado.

O consumidor vai continuar procurando por conveniência, alimentos saudáveis, praticidade e embalagens adequadas. O que não se pode esperar é que a comercialização das frutas seja desenvolvida da mesma forma como ocorre a comercialização de milho, soja ou arroz. Mesmo com a tentativa da grande maioria dos intermediários buscarem se aproximar destas formas comerciais, as frutas exigem propaganda adequada e comunicação ao consumidor, aproximando o seu valor **nutracêutico** e nutricional da demanda.

Outra potencialidade na fruticultura, são as atividades relacionadas ao processamento e comercialização de sucos. Mesmo considerando que os regulamentos e legislações não fornecem a clareza necessária, tanto ao agricultor como ao consumidor, ainda são iniciativas promissoras. O aumento do consumo de sucos, sejam industrializados ou artesanais, tem ocorrido em função da conveniência, mas também pela busca por uma vida saudável.

Os mercados institucionais estão criando novas oportunidades para a diversificação e para a inclusão de alguns segmentos produtivos que antes eram excluídos da comercialização. A participação nesses espaços tem proporcionado que os agricultores venham investir na diversificação e inovar com novas atividades produtivas, dentre as quais a fruticultura participa como uma atividade importante. Ao mesmo tempo em que favorece pequenos agricultores, também chega até consumidores de baixa renda, como aqueles assistidos por entidades sócio assistenciais, ou mesmo na formação dos consumidores do futuro, como as crianças beneficiadas pelos programas de alimentação escolar.

A-Z

nutracêutico

Considerado aqueles alimentos que além das propriedades nutritivas, também apresentam propriedades farmacêuticas e que podem melhorar a saúde das pessoas.

Mesmo considerando esses cenários positivos, também existem limites e desafios:

A disponibilidade de mão de obra para a produção vem reduzindo drasticamente, ou está sendo ocupada na produção de grãos. Além disso, a produção frutícola exige uma mão de obra qualificada que nem sempre é encontrada no meio rural, principalmente em regiões que decorre de arranjos produtivos relacionados a outros tipos de produções. Aliado a essa condição, ainda há o encarecimento da mão de obra, pois o aumento do salário mínimo regional não tem sido compatível com a capacidade de remuneração de muitas atividades, bem como com a capacidade de produção que é progressiva.

Além disso, a fruticultura é uma atividade que mesmo não estando em produção exige acompanhamento permanente. Este tempo disponível tem um custo geralmente elevado de mão de obra, e que exige desembolso, mesmo sem haver geração de renda.

No que se relaciona aos insumos necessários para as atividades, geralmente existem poucos fornecedores em regiões onde historicamente não há a presença da fruticultura. Isso exige que os agricultores fiquem dependentes de uma série de contatos e relações para dar conta desse provimento, muitas vezes não atendidas no tempo em que a necessidade surge. O mesmo acontece com a assistência técnica, pois nem sempre os escritórios locais são dotados de técnicos com preparo para acompanhar este tipo de atividade. Infelizmente a maioria das Prefeituras Municipais e outras entidades ligadas ao setor agropecuário não tem dado o devido valor no potencial que a fruticultura possui em propiciar o desenvolvimento econômico dos municípios. Diferentemente de outras atividades, depende de arranjos locais para favorecer que os empreendedores possam avançar com o processo produtivo.

O risco climático é um problema como em qualquer outra atividade agropecuária. O Rio Grande do Sul tem enfrentado sucessivos anos de secas, geadas e chuvas de granizo. Estes imprevistos ou inviabilizam pomares, ou ocasionam a redução dos seus potenciais de produção. As tecnologias para amenizar estes problemas, como as anti-granizo, demonstradas na Figura 1.10, tem custo elevado e grande parte dos agricultores não tem recursos para os investimentos.

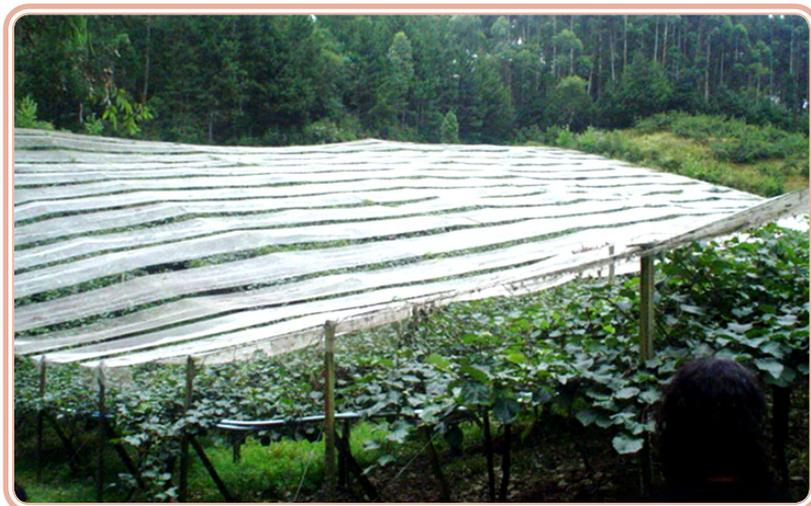


Figura 1.10: Telas anti-granizo na proteção de videiras

Fonte: Autor

Outro limite encontra-se na desorganização do setor para a comercialização. Se esse é um problema apontado pela baixa participação do Brasil nos mercados internacionais, também é para o provimento do abastecimento regional de produção. Imaginar que um agricultor familiar vai estabelecer o vínculo com o mercado nas suas condições, muitas vezes descapitalizado de produção pode ser um equívoco. Os mercados vêm sendo deixados ao longo do tempo para ser regulados por si mesmos. Isso prejudica aqueles agricultores mais descapitalizados, com dificuldades de veículos para transporte, e mesmo sem o conhecimento necessário de como interpor nesses espaços de compra e venda. Por vezes, são agricultores localizados distantes de centros consumidores, que percorrem estradas vicinais de chão batido, em condições péssimas de trafegabilidade. A maioria das frutas apresentam polpa frágil e que no transporte acabam ficando prejudicadas. Nessas condições o escoamento da safra também causa transtorno para os agricultores.

Ou seja, mesmo diante de boas perspectivas existem restrições. O importante é antes da decisão de empreender, desenvolver uma análise mais ampla da fruticultura, de modo que possamos identificar como minimizar alguns efeitos externos e internos à unidade de produção rural, ao mesmo tempo em que aproveitemos as oportunidades e os recursos internos disponíveis. Muitas dessas questões podem ser superadas e é importante você estar atento ao longo do curso de modo a diagnosticar aquelas medidas que podem ser mais significantes.

Resumo

Nessa primeira aula, conversamos sobre a importância da fruticultura, com destaque na função que desempenha para a alimentação e saúde. Também, discutimos a importância que apresenta na geração de trabalho e renda, capaz de gerar desenvolvimento e autonomia tanto para os agricultores, como para a mão de obra envolvida com a produção.

Discutimos os principais aspectos da produção brasileira, gaúcha e regional. Ao mesmo tempo em que somos o terceiro maior produtor mundial de frutas, ainda não temos capacidade de exportação. Dado o grande potencial de consumo brasileiro, já que concentramos aproximadamente 200 milhões de habitantes, a maior parte da produção é voltada a abastecer o mercado interno. Vimos também que em termos de mercado nacional existe potencialidade para uma série de cultivos.

O Rio Grande do Sul é o terceiro maior produtor de frutas do Brasil, destacando a Serra Gaúcha, além das espécies de clima temperado. Outras regiões também vem assumindo importância na produção, substituindo paisagens antes ocupadas por produção de bovinos de corte, por pomares, principalmente de videira, noz pecã e citros, os cultivos que mais tem crescido nos últimos anos. O cenário regional também apresenta uma série de iniciativas de produção e que denotam a importância que a fruticultura vem assumindo para o desenvolvimento dos municípios. A maioria dessas iniciativas são voltadas ao abastecimento local e regional, em função da oportunidade que se abre, tendo em vista a dependência do abastecimento da Ceasa. Em se tratando de vitivinicultura, também ganha destaque a produção de uvas para a elaboração de vinhos artesanais.

Por fim, buscamos apontar algumas potencialidades e tendências que permitem visualizar a perspectiva de crescimento da demanda por frutas. Essa evolução está baseada na melhoria da renda do brasileiro, mas também no caráter da saudabilidade que o consumo de frutas promete. Mercados locais e mercados institucionais são boas perspectivas a serem ocupados, mas que demandam participação mais ativa na organização destes arranjos para o abastecimento local. Ao mesmo tempo, estas perspectivas impõem limites e que precisam ser muito bem avaliados, de modo que os empreendimentos não fiquem marginalizados pelos mercados.

Atividades de aprendizagem



1. Para você saber mais como acontece a alimentação por todo o mundo, consulte o trabalho desenvolvido pelos fotógrafos Peter Menzel e Faith D'Aluision. Eles viajaram pelo mundo explorando quais são os hábitos alimentares em diferentes regiões do globo, e seu trabalho encontra-se organizado em um álbum de fotos denominado Planeta Faminto – O que o mundo come (Hungry Planet – What the world eats). Consulte e tire suas próprias conclusões. Faça analogias com alimentos processados e alimentos naturais, saúde, economia, estilo de vida ou outros temas que achar interessante. Este álbum encontra-se disponível em diversos *sites*. Consulte: <http://oscarfilho.terra.com.br/2013/06/planeta-faminto-o-que-o-mundo-come/> e <http://super.abril.com.br/blogs/planeta-o-que-familias-de-diferentes-paises-comem-em-uma-semana/>
2. Os benefícios do consumo de frutas para a saúde são enormes. Ajude-nos a explorar ainda mais este tema, identificando no conhecimento de sua família, frutas utilizadas e os benefícios que trazem para a saúde, seja como alimento ou mesmo como chá em infusão.
3. Relate uma experiência relativa à fruticultura da Região Central do Rio Grande do Sul. Pode ser um evento, o caso de uma propriedade, um vendedor, um feirante, ou outro desde que seja com origem na produção de frutas da região. Descreva esta experiência relatando a dimensão que essa atividade toma.

Lembre-se que a região central é composta pelos seguintes municípios: Agudo, Cacequi, Cachoeira do Sul, Capão do Cipó, Dilermando de Aguiar, Dona Francisca, Faxinal do Soturno, Formigueiro, Itaara, Ivorá, Jaguari, Jari, Júlio de Castilhos, Mata, Nova Esperança do Sul, Nova Palma, Paraíso do Sul, Pinhal Grande, Quevedos, Restinga Sêca, Santa Maria, Santiago, São Francisco de Assis, São João do Polêsine, São Martinho da Serra, São Pedro do Sul, São Sepé, São Vicente do Sul, Silveira Martins, Toropi, Tupanciretã, Unistalda e Vila Nova do Sul.

4. Ajude-nos a identificar pelo menos uma fruta que não é produzida no município, mas que se encontra à disposição dos consumidores, reconstruindo o seu trajeto até chegar ao supermercado.
5. A partir da parte inicial e também do que foi trabalhado na disciplina de Implantação de Pomares em Fruticultura, descreva qual a sua primeira im-

pressão sobre a fruticultura? Vale a pena investir ou é uma promessa difícil de realizar? Quais os cuidados que você recomenda aos interessados:

- a)** Em relação à tecnologia a ser desenvolvida.
- b)** Em relação à comercialização das frutas.
- c)** Em relação ao relacionamento entre os próprios agricultores que realizam a mesma atividade, ou destas com outras organizações e entidades.

Aula 2 – Empreendedorismo

Objetivos

Definir um conceito de empreendedorismo.

Identificar experiências em fruticultura na região do polo e as principais características que diferenciam os empreendedores.

Identificar fatores que proveram o sucesso ou insucesso de experiências em fruticultura.

Identificar oportunidades para empreender na fruticultura.

2.1 Considerações iniciais sobre empreendedorismo

O empreendedorismo encontra-se vinculado ao estabelecimento de um novo negócio ou a inovação de atividades já estabelecidas. Trata-se de uma prática de pessoas que identificam oportunidades e se propõem a inovar em uma dada realidade, robustecem-se de confiança, estabelecem objetivos e lideram pessoas ou processos em torno de estratégias de ação. Para isso, empreendedores não desprezam os riscos de suas ações, mas reconhece-os e se preparam para enfrentá-los. Os empreendedores na fruticultura se desafiam a coordenar recursos e transformar ideias em produtos ou serviços, mesmo que sejam trajetórias que exigem tempos e distintos estágios, como aponta a Figura 2.1.



Figura 2.1: Empreender na fruticultura

Fonte: CTISM

Os empreendedores são pessoas entusiasmadas que acreditam em sua capacidade de transformar o mundo e a realidade que os cerca. Não esperam pelas condições ideais, mas partem das condições dadas, descarregam o negativismo e se abastecem pela criatividade, liderança e constante busca de superação. Com isso, não se quer dizer que seja uma pessoa imediatista e que age pelo instinto. Ao contrário, encontra-se atento ao que acontece ao seu redor, e busca na experiência e no conhecimento dos outros a base para a construção de cenários diferentes.

Por estas definições, pode-se perceber que o termo tem uma forte conotação com os negócios e o desenvolvimento econômico. Agora, é preciso ter em mente que assim como temos pessoas que fazem do comportamento empreendedor uma estratégia para o desenvolvimento dos negócios, este mesmo comportamento pode estar relacionado a outros projetos.

Vejamos um exemplo: Certa vez fui perguntado se um padre ou um funcionário público poderiam ser empreendedores? A resposta é: claro que sim. O conceito apresenta a dimensão de fazer diferente. Padre empreendedor é aquele que busca dirigir as cerimônias religiosas voltado a se fazer uso de ideias novas, ao ponto de, a partir de sua habilidade de animação, conseguir a cada encontro com os fiéis gerar motivação e fortalecimento das relações em torno do culto à religião. Ele inova, muda o sermão, traz a tona elementos que antes não eram considerados. O funcionário público empreendedor, por outro lado, é aquele que busca dirigir os seus esforços com a primazia da preocupação com o gasto público, com a qualidade do serviço prestado, e principalmente capaz de assumir responsabilidades, ser propositivo e gerar novas práticas na gestão pública. Ele não se acomoda, procura atender bem todos os cidadãos e está atento às mudanças e imprevistos que acontecem a sua volta.

Então, o empreendedorismo não é só daqueles que identificam oportunidades nos mercados, ou planejam e constroem novos negócios, mas também pode ter outras razões de ser, como segue:

O primeiro tipo de empreendedorismo pode ser caracterizado como de negócios ou empreendedorismo interno. É caracterizado pela presença de pessoas dentro de um negócio e que possuem a capacidade de apresentar ideias, soluções ou propostas a partir das quais estas atividades podem ser melhoradas. Podem fazer parte desse grupo tanto funcionários, como também as próprias pessoas do grupo familiar envolvidas com a atividade. Nos últimos anos, diversos tipos de organizações vêm desenvolvendo dinâmicas de grupo para estimular

o pensamento criativo de seus colaboradores. O desenvolvimento destas atividades permite que surjam novas estratégias, projetos e ações.

Também, há o empreendedor comunitário ou social, aquele que promove mudanças, reúne recursos e constrói algum serviço ou produto em benefício da comunidade. Se pararmos um pouco, também nos damos conta do número de organizações criadas nas comunidades para proteger, por exemplo, uma nascente de água, uma floresta ou outro bem público. Outras organizações como o **Slow Food** vem sendo criadas e que buscam proteger e informar a população sobre a qualidade dos alimentos, prevenindo-as, por exemplo, do risco com o uso indiscriminado com os agrotóxicos.

Mas, afinal, como poderíamos definir esse empreendedor?

- Trata-se de uma pessoa que se propõe a construir algo inovador para um determinado contexto.
- Alguém que é capaz de enxergar o futuro e que apresenta motivação e energia para propor mudanças e está proposto a construí-lo.
- Alguém que não está satisfeito com o estado das coisas e, por isso, vê-se na obrigação de construir o novo.

Para ser agricultor, também, é preciso apresentar atitudes empreendedoras, estar constantemente em busca da aprendizagem e de conhecimentos para aprimorar sua atividade, seja na produção, na elaboração dos produtos ou nas relações com os mercados. É preciso analisar as experiências acumuladas pelos demais agricultores, participar de encontros, seminários, visitar outros agricultores, buscar o conhecimento de forma permanente. A Figura 2.2, por exemplo, demonstra os horticultores de Cacequi em uma viagem de estudos na qual buscavam informações na Serra Gaúcha sobre o plantio do morangueiro em cultivo semi-hidropônico. É na interação desse conjunto de elementos que pode estar a criação de um negócio que seja capaz de garantir trabalho e renda na agricultura, com sustentabilidade. Além disso, sobre este potencial das pessoas pode-se encontrar a chave para o desenvolvimento de algumas atividades e de algumas regiões.

A-Z

Slow Food

É uma associação internacional sem fins lucrativos, que visa apoiar uma nova gastronomia, que começa com a escolha dos alimentos, a forma de produção, respeitando o meio ambiente e os grupos sociais envolvidos.



Para saber mais sobre o *Slow Food*, acesse: <http://www.slowfoodbrasil.com>



Figura 2.2: Visita dos fruticultores de Cacequi (RS) a fruticultores da Serra Gaúcha

Fonte: Autor

O principal objetivo com o empreendedorismo a partir da fruticultura é aumentar a autonomia, a independência e a autoconfiança dos agricultores e suas famílias. Desse modo, queremos que estes empreendedores possam reduzir a sua dependência seja política, social ou econômica.

2.2 Características empreendedoras

Os empreendedores reúnem algumas características que de uma forma ou de outra definem seu comportamento. Buscamos organizar em três conjuntos de características, conforme apontado por MacClelland (1972):

2.2.1 Conjunto de realizações

- **Iniciativa e busca de oportunidades** – relaciona-se ao empreendedor estar atento às oportunidades de negócios, entendendo que os problemas precisam ser solucionados e que estas soluções normalmente rendem lucros aos que se propõem a praticá-las. Esta é a característica da coragem de encarar o desconhecido, rompendo os paradigmas vigentes, inovando, buscando soluções para problemas que não estão sendo visualizados, ou se estão, não ao ponto de serem corrigidos. Na fruticultura, uma boa dica é estar atento às transformações que vem acontecendo no setor agroalimentar e, principalmente, a procedência destes alimentos. Acreditar em um produto, buscar parcerias para transformar, adaptar e chegar em um ponto que é considerado adequado para atingir o consumidor.

- **Persistência** – capacidade de agir quando obstáculos surgem em seu caminho rumo às metas planejadas. Na agricultura, é típico a dependência climática e a sujeição às intempéries climáticas. Já vimos casos em que geadas tardias causaram a perda de toda a produção de pêssegos, mas nem por isso o pomar deve ser eliminado ou não ser cuidado naquela safra. Nesse caso, é hora de aproveitar para recuperar as plantas, selecionar galhos, rebaixar plantas ou fortalecer ramos novos, como demonstra a Figura 2.3. Assim, mesmo com as dificuldades, cabe aos agricultores manter a persistência, mesmo que, por vezes, as estratégias precisem ser alteradas.



Figura 2.3: Pomar de pêssego em estágio de rebrote das plantas

Fonte: Autor

- **Correr riscos calculados** – é a característica que faz com que os empreendedores avaliem as alternativas antes da ação no sentido de enfrentar desafios sem colocar tudo a perder, agindo de forma impensada. Ao prever a implantação de um pomar de frutas não é prudente colocar como expectativa de colheita valores elevados de produto. Qualquer frustração de safra pode vir a comprometer o pagamento de financiamentos. A ousadia do empreendedor é importante. Todavia, o cálculo dos riscos também representa a forma pela qual os indivíduos podem correr riscos de maneira mais controlável possível.

- **Comprometimento** – relacionado ao compromisso em cumprir com o que se propõem sempre é a chave do sucesso de qualquer atividade. Já vimos inúmeros casos de que as pessoas olham as perspectivas positivas, mas não se dão conta de que também existem os dias em que os “ventos sopram ao contrário”. Assim o envolvimento constante e ativo, e o compromisso com a qualidade é uma necessidade vital para o negócio. O empreendedor, mesmo que tenha colaboradores na atividade, não pode se eximir de estar se qualificando, verificando e acompanhando o desenvolvimento de todas as fases do negócio.
- **Exigência de qualidade e eficiência** – característica que confere a necessidade de constantemente melhorar os produtos ou serviços oferecidos para que possa estar à frente de sua concorrência, naqueles produtos que se propõe a atuar. O conceito de qualidade é muito amplo e se transforma a cada dia, principalmente no ramo agroalimentar. Se antes o consumidor tinha um papel mais passivo, dado as transformações alimentares, temos hoje um consumidor com um papel de participação e interessado em saber tudo que for possível sobre o que vai consumir. Isso exige por parte do agricultor a preocupação em ofertar produtos que atendam essas expectativas, sem perder de vista os custos de produção, que devem sempre ser compatíveis com a qualidade do produto e a renda obtida.

2.2.2 Conjunto de planejamento

- **Estabelecimento de metas** – a partir da definição das metas que o empreendedor se mobiliza e define estratégias, utilizando todas as demais características para atingir seus objetivos. É indispensável definir metas seja de longo, curto ou médio prazo. Essas metas além de um significado pessoal precisam responder a todos os esforços que se oferece ao empreendimento. Dessa forma, empreendedores buscam definir metas claras e específicas, a partir das quais se possam visualizar uma imagem muito nítida de onde quer chegar ou do que quer obter com o que se está propondo, conforme representado no exemplo constante da Figura 2.4. Para se chegar a um pêssego adequado para o consumidor em uma determinada safra, todo o processo de produção começa a ocorrer com um ano de antecedência. Para isso, tem que haver adubação, boa cobertura de solo, seleção de ramos, até chegar na próxima floração. Então, é necessário cuidar das flores, definir a quantidade de frutas, fazer raleio dos frutos em excesso, até chegar a colheita. Analogamente, esta visão de longo prazo, conhecendo o que se espera nos múltiplos estágios, corresponde ao sucesso do fruticultor empreendedor.



Figura 2.4: Evolução de um pomar de pêssigo até o padrão ideal de fruta na colheita
 Fonte: CTISM

- **Busca de informações** – empreendedores se caracterizam por procurar informações e dados antes de iniciar algo, os pontos fortes e pontos fracos, os concorrentes, fornecedores de matéria-prima ou insumos, e também os seus clientes. Os consumidores podem opinar sobre o que se quer produzir. Especialistas podem ajudar na definição dos processos relacionados à produção, processamento ou comercialização. Visitar outras pessoas que já fazem a mesma coisa também é uma ótima oportunidade para perceber falhas de modo a evitá-las no desenvolvimento das atividades. A tomada desses cuidados reduz a possibilidade de insucesso, proporciona ações concretas, sólidas e duradouras.
- **Planejamento e monitoramento sistemático** – o empreendedor precisa planejar cada uma das etapas que devem ser cumpridas e acompanhar sistematicamente se as coisas estão acontecendo dentro do planejado. Caso não aconteçam, por alguma variável não contemplada, pode alterar o caminho traçado, porém, sem se afastar da meta. O planejamento parece ser uma das fases mais difíceis na tomada de uma decisão. Planejar, representa não se fazer valer por modismos ou por decisões precipitadas sem analisar com profundidade todos os fatores que se encontram relacionados. O planejamento assim como o monitoramento do executado não se refere somente à parte financeira, mas envolve, também, os processos tecnológicos, de mercado e organizacionais envolvidos.

2.2.3 Conjunto de poder

- **Persuasão e rede de contatos** – empreendedores têm a capacidade de convencer outros a fazer coisas para que elas possam atingir seus objetivos, com estratégias deliberadas. É através desta característica que o empreendedor consegue reunir pessoas em torno de seus ideais. Além

dessa capacidade persuasiva, também é importante que o empreendedor mantenha uma rede de contatos úteis, como demonstrado pela Figura 2.5, e que em algum momento podem ser mobilizados, caso haja necessidade. Fazem parte dessa rede de contatos fornecedores, clientes, prefeituras, organizações de assistência técnica e extensão rural, instituições de pesquisa, e também outras pessoas que possam trazer informações que são vitais para a manutenção do negócio.

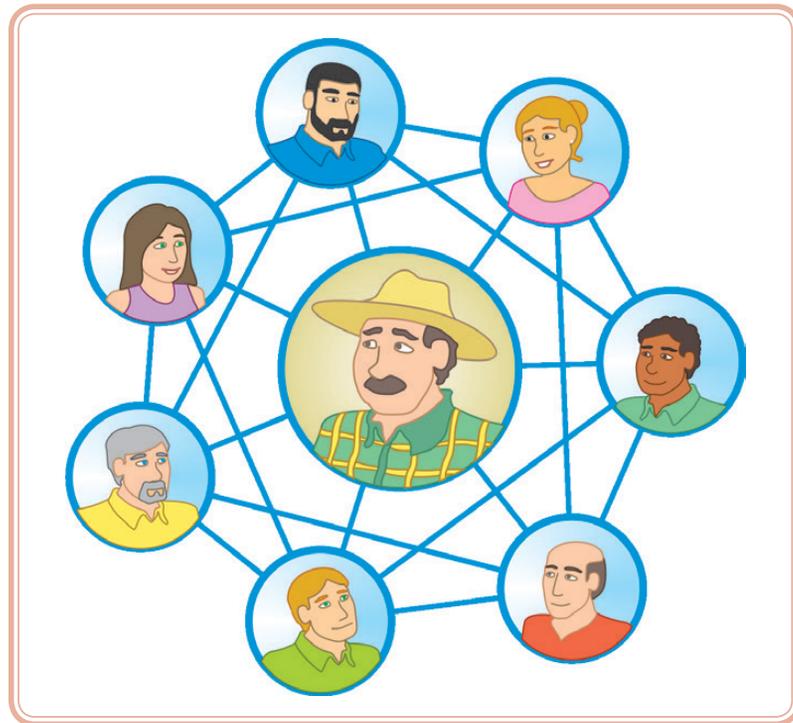


Figura 2.5: Rede de contatos do fruticultor

Fonte: CTISM

- **Independência e autoconfiança** – é a consequência de todas as outras características. A partir dos resultados obtidos o empreendedor vai ganhando confiança na sua capacidade de produzir mais resultados e tendo mais segurança em relação à atividade na qual encontra-se inserido. Porém, isso não pode significar orgulho excessivo em relação aos demais, mas, principalmente, a humildade de compreender que os estágios advindos da caminhada fazem parte de um potencial que aos poucos vai se internalizando. Antes de qualquer coisa, o empreendedor precisa ter humildade para perguntar, pesquisar, ouvir e refletir daqueles que possuem mais experiência em relação ao seu negócio.

2.3 Fatores de sucesso e insucesso na fruticultura

Todo o empreendedor está em busca de sucesso na atividade que se anima empreender. Temos que ter em mente que sucesso ou insucesso é muito relacionado aos objetivos a partir dos quais o empreendedor possui para o seu empreendimento. Alguns gestores querem ter um pomar para o provimento de alimentos saudáveis para a família, para os filhos que não moram mais em casa, para transformar frutas em produtos caseiros, tais como geleias, compotas, dentre outros. Outros, podem ter como objetivo buscar a capitalização de seu empreendimento, ganhar dinheiro a partir da fruticultura. Outros ainda, podem querer envolver mão de obra e manter um caráter de garantia de empregos para familiares e filhos que não precisam sair da propriedade para buscar outros empregos, mesmo que o crescimento do negócio seja lento.

É importante ter claro que nem sempre o objetivo de um empreendedor é ganhar dinheiro e que esta resposta somente se terá a partir de uma boa conversa com aquele que se coloca interessado em investir na produção. Ao analisar profundamente alguns casos, nos daremos conta que somente em ter consumidores dispostos a comprar os produtos, já é uma garantia de que o empreendimento está tendo sucesso. Muitos são os agricultores que colhem sua safra e ficam reféns de um único comprador, que impõe o preço, define as condições de recebimento, prazos, dentre outros, reduzindo por completo a autonomia dessas pessoas.

Ou seja, a questão de sucesso ou fracasso é muito própria e a linha que os separa é muito tênue. O que pode representar sucesso para alguns pode ser insucesso para outros.



Figura 2.6: Linha divisória de projetos frutícolas

Fonte: CTISM

O insucesso pode ser decorrente da falta de habilidade nas áreas administrativas, tecnológicas, de organização ou os vínculos com o mercado. Uma análise do ambiente interno da unidade de produção pode contribuir na identificação de quais fatores que estão prejudicando a evolução da unidade de produção. Aí são encontrados tanto elementos considerados pontos positivos e que precisam ser potencializados, como também aqueles negativos e que se não forem minimizados comprometem a evolução do empreendimento. Conhecendo bem seus concorrentes, estratégias podem ser utilizadas para aproveitar recursos internos, e, então, se diferenciar dos concorrentes, pois isso permite vantagens comparativas em relação aos demais.

Porém, nem sempre estes fatores são somente internos à propriedade rural, mas podem provir também de fatores externos. A redução do consumo de doces, por exemplo, é um fator que dificilmente o agricultor pode alterar. É uma condição dada e todos sabemos que em função de doenças alimentares, tal como a obesidade, existe uma tendência internacional para a redução do consumo desses alimentos, em prol de alimentos mais dietéticos. O aumento constante do salário mínimo em decorrência da busca pela redução da desigualdade de renda também tem promovido redução da lucratividade de alguns negócios que não conseguem acompanhar essa evolução. A taxa de incremento que se deve pagar aos colaboradores, muitas vezes, tem sido maior do que aquela que a atividade econômica consegue suportar. Assim, buscar mercados que remunerem mais é uma alternativa.



Figura 2.7: Visão holística da fruticultura e suas inter-relações com outros setores do ambiente externo

Fonte: CTISM

Algumas qualidades do empreendimento podem sugerir que o negócio tenha sucesso. Esse olhar atento deve ser anterior à decisão do investimento, sob pena de comprometer todo o trabalho. Sem nenhuma pretensão de esgotar o tema, citemos algumas dessas causas de sucesso ou insucesso:

- **Estudo detalhado das condições necessárias para a implantação dos pomares** – antes de iniciar uma atividade é recomendável que haja muitas reflexões em torno das condições que o empreendedor possui para utilizar em seu negócio, pois geralmente nessa hora estamos absorvidos pelo otimismo. Existe área adequada? Como será nossa relação com os mercados? O recurso para investimento é próprio ou terá que ser financiado? Como serão comercializados os produtos? Nossa localização é adequada? Estes são apenas alguns questionamentos que devem ser realizados para que não surjam efeitos desagradáveis, que somente serão conhecidos com o tempo.

- **Tecnologia adequada** – a definição do local, da forma como a terra será preparada, da utilização de quebra-ventos, das análises de solo, da forma como se dará o cultivo, da escolha de variedades, dentre outras, parecem ser decisões bastante simples. Na escolha de cultivares de pessegueiro, por exemplo, o sucesso de uma cultivar é resultado de uma relação entre o porta-enxerto, o ambiente e o manejo adequado das plantas. Será que aquela cultivar que estamos pensando se adequará a época em que temos mão de obra disponível, e facilidade de acesso aos mercados com a necessidade de frutas? Tome cuidado também, nem sempre as últimas tecnologias são as melhores. A melhor tecnologia é aquela que se adequa a sua realidade.
- **Procedência de capital para investimento e custeio** – o desenvolvimento de atividades agrícolas a partir de capital de terceiros é um item que precisa ser muito bem dimensionado. Essa é a razão pela qual se deve ter em mente que ao conceber uma atividade frutícola, que muitas vezes pode levar vários anos para entrar em atividade de produção, gastos serão necessários para o custeio dessas atividades. O financiamento somente é recomendável, quando além da capacidade de pagar os juros, também permitam cobrir os custos de produção obtidos, sem comprometer a manutenção da família. Portanto, essa questão deve ser muito bem analisada, pois mesmo que recursos de terceiros seja uma boa forma de ampliar os recursos ao empreendedor por vezes pode se tornar uma armadilha para o negócio, por aumentar a sua vulnerabilidade. É importante que pelo menos uma parte dos recursos sejam de origem de capital próprio, pois isto dará mais autonomia e segurança na condução das atividades pelos agricultores. Também não se pode eximir de verificar as principais fontes de recursos, linhas oficiais de financiamento e as condições propostas por cada um. O Programa Nacional de Agricultura Familiar Mais Alimento tem sido uma boa opção para a agricultura familiar.



Figura 2.8: Logomarca do Pronaf Mais Alimentos

Fonte: CTISM, adaptado de MDA

- **Existência de um arranjo de agricultores** – parece natural que ao empreender em uma atividade, busquemos ser únicos e diferentes naquela atividade. No entanto, esta definição nem sempre é salutar, por vezes uma “solidão” no negócio compromete o poder reivindicatório advindo da união de vários agricultores, como também o poder de barganha, obtido, por exemplo, a partir de compras conjuntas. É melhor buscar diferenciar-se dos concorrentes ou reunir todos para atingir um determinado estágio, do que ficar limitado a uma condição que pode obstruir o desenvolvimento do negócio. Agricultores podem criar associações e a partir delas adquirir produtos mais baratos, ou mesmo dispor o produto em outras regiões que seriam impossíveis, caso fosse apenas um agricultor. Trabalhar sozinho pode ser um desperdício e perda de potencialidade, tanto na aprendizagem da produção, como também em relação à própria comercialização dos produtos. É mais fácil aprender a lição com os vizinhos, compartilhando as experiências, como demonstra a Figura 2.9, do que partir para o desgastante processo do método de tentativa e erro.



Figura 2.9: Arranjo de agricultores para superar obstáculos

Fonte: CTISM

- **Existência de um arranjo envolvendo a assistência técnica e outros agentes públicos** – a produção não pode ser realizada sem a existência de um arranjo com outros agentes. Ao empreender em uma atividade, o agricultor precisa encurtar caminhos, e isso somente pode ser obtido a partir da convivência com outros agentes que apresentam condições de facilitar o processo. A busca incessante de alguém para opinar em seu negócio, para facilitar aquisições de insumos, contatos com fornecedores é fundamental. O papel das organizações e determinadas entidades no apoio às ações do empreendedor são impossíveis de descrever nesse material. Somente as especificidades de cada situação é que pode determinar o quanto esses arranjos contribuem no desenvolvimento de atividades produtivas.

- **Relação de parceria estabelecida com fornecedores** – é importante traçar algumas estratégias de colaboração com os fornecedores de insumos. Existe diferença entre a palavra dependência e parceria. Dependência compreende o caráter de subordinação ou sujeição. Parceria relaciona-se a participação de pessoas com interesses comuns, mantidos por relações de reciprocidade. Os fornecedores apresentam facilidade de obter tanto insumos como informação, de modo que pode facilitar os processos de produção, bem como extinguir dúvidas dos agricultores. Produzir frutas em regiões onde estas atividades não são típicas, por exemplo, podem ter a falta de determinados insumos, e que somente arranjos construídos com fornecedores de outras regiões é que podem prover essas necessidades.

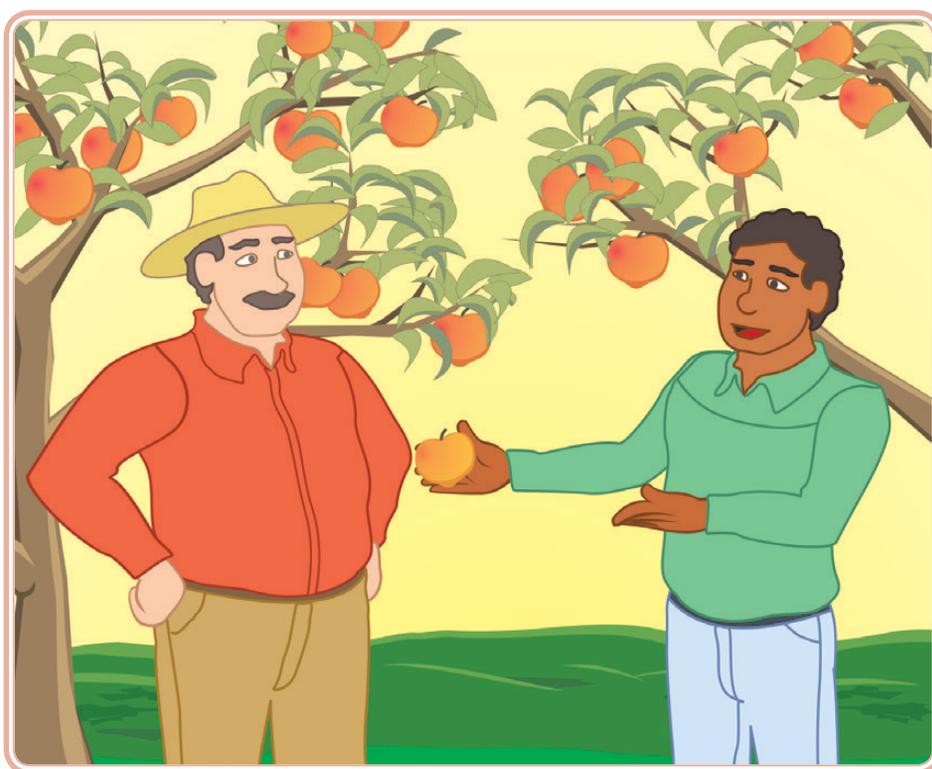


Figura 2.10: Reciprocidade entre agricultor e fornecedores é positiva para a fruticultura
Fonte: CTISM

- **Estratégia de comercialização e *marketing* bem-definida** – a forma a partir da qual os produtos serão disponibilizados aos mercados deve ser uma questão de muita clareza por parte do agricultor e todos os envolvidos na comercialização. Para quem nossos produtos serão destinados? Quem são nossos clientes? Que características possuem esses consumidores? Que características eles esperam de nossos produtos? Atualmente, vivemos uma época em que os consumidores estão preocupados com o que consomem e privilegiam o contato direto com os agricultores.

Vejamos quantas feiras livres nasceram nos últimos anos. Desconsiderar esses mercados pode ser um erro claro ao iniciar um negócio. Porém, para participar deles é necessário que estratégias sejam construídas para aumentar a aceitação e fortalecer a comunicação entre consumidor e agricultor, pois essa é a base desses mercados. Portanto, conhecer essas linhas principais de como cada mercado se organiza é fundamental para os empreendedores poderem organizar os seus negócios, definir como será desenvolvida a comunicação com o mercado, o preço, a propaganda, a promoção e distribuição dos produtos.

- **Consonância de ideias entre a equipe de trabalho** – o modelo tradicional de gestão dos empreendimentos, sejam rurais ou urbanos, é aquele em que o patrão determina e os colaboradores cumprem. Ainda bem que aos poucos esta visão conflitiva de interesses foi sendo minimizada e hoje concebemos que é impossível produzir sem a participação de todos. O proprietário deve ser ativo, dinâmico, atento a tudo que acontece no seu negócio. E, por essa razão, precisa construir um clima de participação de toda a equipe, pois muitas coisas não identificadas por ele podem ser claras para os seus familiares ou outras pessoas que participam direta ou indiretamente da atividade. Por isso, o desafio é construir um clima propício para fazer surgir equipes que sejam participativas, construtores, entendidos, e imbuídos de todas as estratégias que são utilizadas no negócio.
- **Existência de registros para controles econômicos e financeiros da atividade** – o descontrole financeiro de uma atividade rural é considerado como um dos fatores que mais comprometem o sucesso do negócio. O desconhecimento atrelado à falta de controle das entradas e saídas de dinheiro; o alto endividamento; a falta de capital de giro; o pouco reinvestimento dos lucros na atividade rural; a alta imobilização em bens que são ocupados em apenas uma época do ano; o desconhecimento quase que completo de técnicas gerenciais são apenas alguns desses fatores. Também estamos tratando de atividades que apresentam períodos bem determinados onde tarefas e serviços não podem ser esquecidos, sob pena de comprometer os resultados da atividade. Nesse sentido, é importante darmos conta de que é impossível trabalhar na fruticultura sem formas de registro adequadas, como demonstrado pela Figura 2.11. Mais do que cadernos de registro ou de escrituração são necessários dar-se de avaliação daquilo que vem acontecendo na unidade de produção rural, seja como uma forma de ver se o planejado coincide com o executado, ou mesmo para replanejar a atividade.

| DATA | ATIVIDADE REALIZADA | DESCRIÇÃO |
|------------|--|-----------|
| 16/01/2009 | SEMENÇAS MACULADA + ENDURECIDA (ESU) | |
| 16/01/2009 | SEMENÇAS SEMINADAS, GERMINADA, CULTIVADA E 2.ª REGAL | |
| 16/01/2009 | EMBRANHADO JAR DOUÇARÃO | |
| 16/01/2009 | SEMENÇAS DE NINA E PERUQUINHA | |
| 27/04/2009 | FLORADA PLENA DO MARCEL | |
| 03/10/2011 | PLANTA DO MARCEL / GERMINADA CULTIVADA / SEMENÇAS PLENA | |
| 05/10/2011 | APRENSÃO DE 200 G UALINA E 200 G DE 5-20-20 / FOLHAS DE PESQUEIROS | |
| 06/10/2011 | APRENSÃO DE 100 ML DE 100 L ÁGUA | |
| 11/10/2011 | FLORADA PLENA DO LIBERADO / INÍCIO DO PDA DO LIBERADO | |
| 20/10/2011 | APRENSÃO DE 150 g de 12-24-45 g/litro 200 g 200 g 9/10/11 | |

Figura 2.11: Caderno de registros da cultura do pêssego no Sítio Olho D’agua (Jari-RS)
 Fonte: Autor

- Garantia de qualidade dos produtos** – na medida em que as pesquisa de nutrição tem indicado para a necessidade das pessoas utilizarem uma dieta rica em frutas, também fortalece uma série de atributos relacionados ao conceito de qualidade. Os cuidados para se chegar a um produto final de qualidade estão dentro da propriedade rural, envoltas nas próprias atividades que configuram um determinado processo de produção, como também, depois da colheita dos produtos até chegar aos consumidores. Isso significa que cuidado especiais devem ser direcionados para garantir a qualidade sob os pontos de vista sensorial, nutricional e biológico, além de reduzir as perdas provocadas pela manipulação inadequada. Essa forma de conceber a qualidade pode representar uma imagem da unidade de produção, podendo se transformar numa vantagem competitiva entre os concorrentes, ou mesmo propiciadora de espaços para a construção de projetos coletivos entre vários agricultores que empreendem na fruticultura e que podem conquistar fatias em mercados que estejam mais distantes.

Como foi visto, procuramos apenas identificar algumas características que podem levar ao sucesso ou insucesso de empreendedores em fruticultura. As dificuldades são cotidianas e inerentes a todos os negócios. Mas isso não significa que elas não podem ser antevistas e minimizadas. Assim, o desejo é que aqueles que comecem na atividade possam estar seguros e cientes que podem reduzir ou minimizar os fatores que levam ao fracasso.

2.4 Oportunidades na fruticultura

A maioria dos livros vai dizer que a chave de um negócio seja na atividade que for é o surgimento de uma boa ideia. Será que essa regra também vale para a agricultura, considerando que os muitos agricultores nunca desenvolveram outro tipo de atividade econômica? Podemos dizer que sim, pois como vimos na primeira parte desta aula, o empreendedor não é somente aquele que inicia em uma atividade, mas também aquele que modifica ou reinventa esta atividade em busca de padrões melhores de produtividade e de geração de renda.

Ao buscar uma oportunidade de negócio a partir da fruticultura, devemos ter em mente que aquilo que queremos produzir deve atender a uma necessidade real com relação à funcionalidade, à qualidade, à durabilidade e ao preço. Ou seja, a melhor resposta não será dada a partir de si mesmo, mas de uma ampla análise de elementos que possam perceber uma oportunidade. Uma ideia somente é exequível na medida em que se tornar com menos riscos para a sua realização.

Quais são as características das oportunidades:

- Surgem em função de identificação de desejos e necessidades insatisfeitas pelos consumidores.
- Estão em qualquer lugar, e podem ser identificados tanto pela experiência em alguma área de atuação, como também pela intuição das pessoas.
- Geralmente são simples na sua concepção, raramente coisas complicadas dão certo.
- Ajustam-se as experiências acumuladas de cada empreendedor, sendo que o que pode significar uma oportunidade para um empreendedor pode não ser para outro.
- Geralmente estão disfarçadas em atrasos, avanços ou caos de algum setor produtivo. Quanto mais imperfeito for o mercado maiores as oportunidades.

O primeiro passo para avaliar se uma ideia pode se tornar uma oportunidade de negócio é identificar as tendências em torno do que estamos pensando. Prestar atenção em como os canais de informação, tais como jornais, revistas e a televisão tem discutido os alimentos, pode ser uma boa dica para compreender

uma oportunidade. A revista MdeMulher, por exemplo, direcionada exclusivamente ao público feminino traz na seção dieta uma série de notícias vinculadas e que promovem o consumo de uma ou de outra fruta. As informações e o conhecimento provocam alterações na forma a partir da qual as pessoas concebem e direcionam as compras. Essas informações podem gerar ideias de negócios para quem deseja empreender na fruticultura.

Vejamos o caso do leite, que nos últimos anos tem tido sucessivos casos de contaminação pela adição de elementos que podem prejudicar a saúde das pessoas. Isso tem provocado o abandono do consumo por diversas pessoas, ao mesmo tempo em que se fortalecem relações com os antigos leiteiros que entregavam de porta em porta e que aos poucos foram sendo abandonados. Todas estas informações tem chegado até a casa dos consumidores pela mídia, conforme ilustra a Figura 2.12, denunciando a crise generalizada.



Figura 2.12: Adulteração de leite assusta os consumidores

Fonte: Diário de Santa Maria, 2014

Da mesma forma, boas conversas com clientes pode ser uma fonte importante de informações. Nos últimos anos o consumidor tem sido mais valorizado, já que criam elementos que são capazes de orientar por onde as estratégias de mercado podem caminhar.



Para saber mais sobre diferentes cultivos de frutas, acesse: <http://mdemulher.abril.com.br>

Vejamos por exemplo o caso das doenças com origem alimentar. Uma série de alimentos ainda não conseguiram provar que não oferecem riscos a população. As pesquisas realizadas pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) no Brasil, conforme Figura 2.13, tem apontado sérios riscos à saúde da população. O não cumprimento da legislação brasileira em relação à utilização de agroquímicos na produção de frutas e hortaliças, tem exposto a população a uma série de resíduos.

FRUTAS E VERDURAS

Estudo mostra alta presença de agrotóxicos

Pesquisa da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) revela que ainda é alta a presença de resíduos de agrotóxicos em muitos alimentos presentes na mesa dos brasileiros. Cerca de 36% das amostras de alimentos de 2011 e 29% das amostras de 2012 apresentaram resultados insatisfatórios nessa questão, de acordo com o relatório divulgado ontem. No ano passado, por exemplo, 59% das amostras de morango foram consideradas insatisfatórias (veja quadro). Nesse cálculo, pesam quesitos como a presença de agrotóxico

não autorizado para o alimento analisado, uso de agrotóxico autorizado, mas acima do limite máximo de resíduo; e ainda os dois problemas. Em 2012, 36% das amostras com problemas puderam ser rastreadas até o produtor e 50% até o distribuidor do alimento.

Já das análises feitas no país em 2011, também havia problemas com agrotóxicos no pimentão (89% das amostras), pepino (44%), alface (43%), uva (27%), mamão (20%). Alguns produtos ainda não apareceram na lista de 2012 porque as análises estão sendo concluídas, diz a Anvisa.

EM 2012, PROBLEMAS NA MESA



Figura 2.13: Contaminação dos alimentos por agrotóxicos

Fonte: Diário de Santa Maria, novembro de 2013

O consumo destes alimentos contaminados por resíduos tem sido vinculados à problemas de saúde, tais como doenças degenerativas, câncer, problemas respiratórios, infertilidade, dentre outras. Estas informações acabam gerando insegurança entre as pessoas e, de certa forma, apoiam iniciativas que valorizam aspectos que garantam a segurança na produção de alimentos. Entre estas iniciativas estão relacionadas à produção sem a utilização de químicos, tal como a produção orgânica, sistemas ecológicos de cultivo, agricultura biodinâmica, agricultura natural ou outras. Acompanhado dessas tendências se pode observar uma série de novos empreendimentos que visualizaram oportunidades de negócios, em atender consumidores interessados em frutas e derivados orgânicos.

Os próprios supermercados estão incrementando espaços e gondolas especificamente para alimentos orgânicos, tendência que há poucos anos não eram observados. Grandes empresas que até pouco tempo desprezavam produtos com esta natureza, reorganizam suas linhas de produção evocando



Para saber mais sobre o Programa de análise de resíduos de agrotóxicos em alimentos, acesse: <http://www.portal.anvisa.gov.br>

os benefícios funcionais, a exemplo da Coca-Cola, corporação tradicional no ramo de refrigerantes.



Para saber mais sobre o crescimento do consumo de orgânicos, acesse: https://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=jd7O9Zgi3BU

Para saber mais sobre o maior contato dos produtos da Coca-Cola com a natureza, acesse: <https://www.youtube.com/watch?v=tZaMOt8gQl4>

A preocupação com a alimentação pelos consumidores também tem sido notório e as respostas têm sido diversificadas. Algumas iniciativas de grupos de compra solidária ou grupos de compras coletivas tem fortalecido a relação direta entre os agricultores e consumidores. As compras são desenvolvidas por grupos de consumidores que compram coletivamente através de uma relação direta com os agricultores, contornando os intermediários, de acordo com os princípios éticos compartilhados. Dessa forma, geralmente os agricultores são contatados diretamente pelos consumidores que organizam a distribuição de acordo com o tipo de produto: hortaliças, frutas, pão, encomendas periódicas de carne, queijo, vinho, massas e cereais, dentre outros. As encomendas refletem produções sazonais, sendo que os consumidores visitam as propriedades, conhecem os alimentos que estão dispostos a comprar, e posteriormente recebem em dias e horários determinados por eles mesmo. Estas tendências refletem níveis de preocupação com os alimentos na tentativa de fortalecer relações sob as quais os consumidores buscam saber mais sobre aquilo que estão consumindo.

Outra oportunidade que podemos observar é a participação do setor de produção de frutas e hortaliças em alianças estratégicas com supermercados. Mesmo que muitas vezes essas alianças gerem dependência dos agricultores, elas oportunizam espaços de comercialização interessantes. Grandes redes de supermercados como o Walmart criaram programas específicos visando atingir padrões específicos de produção, advindos de produtores prioritariamente do mesmo local onde estão localizados suas unidades de varejo. O Clube dos Produtores do Walmart já atende mais de 13.000 agricultores, destacando que aproximadamente 50 % de tudo que é fornecido por agricultores cadastrados, são gêneros hortifrutigranjeiros. Procurar esses espaços de comercialização antes de empreender na fruticultura, verificar as exigências, periodicidades de entradas também são bons indicativos para verificar se uma ideia de negócio pode receber o efeito da continuidade.



Figura 2.14: Marca do Programa Clube dos Produtores, pertencente ao Walmart do Brasil

Fonte: CTISM, adaptado de Walmart do Brasil

O fornecimento de frutas congeladas prometem boas perspectivas na medida em que ocorrem mudanças nos estilos de vida da população, principalmente em função da falta de tempo para o preparo dos alimentos e a preocupação com a saúde. As frutas vermelhas tais como o mirtilo, a amora (Figura 2.15), o morango, a framboesa já podem ser encontradas facilmente nos supermercados, conforme conferido na Figura 2.15. As polpas de frutas podem ser encontradas com maior facilidade, comercializados em sachês, potes e em outros recipientes. Diferentemente da fruta congelada, a polpa permite o aproveitamento integral das frutas e principalmente daquelas que não podem ser comercializadas *in natura*. Assim, mantém os atributos nutricionais da fruta e não contem aditivos.



Para saber mais sobre o programa Clube dos Produtores do Walmart Brasil, acesse: <http://www.walmartbrasil.com.br/sustentabilidade/produtos-sustentaveis/clube-dos-produtores/>



Figura 2.15: Amoras congeladas na forma *in natura*, sem processamento

Fonte: Autor

Outras oportunidades podem ser visualizadas a partir do processamento de frutas. A fruticultura gera oportunidades na produção de sucos e refrescos alcançando diretamente o processamento de polpas que, congeladas, também podem ser transformadas em sorvetes, doces, néctares e geleias. As frutas preparadas para consumo de maneira mais prática e rápida, como sucos de

frutas com vegetais, sucos com características funcionais, ou mesmo frutas desidratadas surgem todos os dias no hábito de consumo dos brasileiros. O consumo de sucos, fortalecido pelo crescimento da renda do brasileiro e a praticidade de consumo, já é mais dinâmico do que o próprio comércio de frutas frescas. O suco de uva da Cooperativa Agrária São José de Jaguari, conforme demonstra embalagem constante da Figura 2.16, mesmo tendo sido lançado recentemente, já não consegue atender toda a demanda pelo produto.



Figura 2.16: Rótulo demonstrativo de garrafa de sucos

Fonte: CTISM

O consumo de frutas desidratadas também vem aumentando, acompanhado pelo aumento da demanda de produtos naturais, principalmente para atender a fabricação de um segmento que se fortalece dia após dia, tais como os *snacks* e como ingredientes em barras de cereais. Muitas pessoas em vez de comer um produto gorduroso entre as refeições tem dado preferência a opções mais saudáveis, tais como esse tipo de alimentos desidratados, como representados na Figura 2.17.



Figura 2.17: Frutas desidratadas na forma de *snacks*

Fonte: CTISM

Antigamente apenas as produções de sucos de laranja se apresentavam como uma oportunidade observada no mercado. Hoje, além da laranja, frutas como a uva, a manga, a goiaba, o pêsego e mesmo frutas nativas são consideradas boas oportunidades de mercado de sucos. Isso provoca uma demanda que não é somente brasileira, mas que oportuniza, também, possibilidade de comércio com outros países já que em se tratando de produção de frutas, o Brasil, por sua condição climática tem a possibilidade de produzir um leque derivado de produtos.

Essas são apenas algumas oportunidades que podemos visualizar. É importante que os empreendedores tenham em mente que oportunidades podem estar onde outros nada veem ou se veem, pode ser muito cedo ou muito tarde. O desafio é aumentar o foco na lente e estar atento a tudo que ocorre ao redor no ramo que queremos empreender.

Resumo

Nessa aula, conversamos sobre o empreendedorismo e como o comportamento empreendedor pode promover atividades que gerem autonomia, independência e a autoconfiança dos agricultores e suas famílias. Ao mesmo tempo mostramos que um empreendedor não é somente aquele que empreende em negócios, mas também existe o empreendedorismo interno e o empreendedorismo social.

Também, vimos que os empreendedores reúnem algumas características que de uma forma ou de outra definem seu comportamento. Essas características se reúnem em três conjuntos, de realizações, de planejamento e de poder.

Procuramos, também, identificar alguns fatores que podem causar o sucesso ou o insucesso de um empreendimento em fruticultura. Que este conceito está diretamente relacionado aos objetivos a partir dos quais se busca com o negócio da fruticultura, que variam de acordo com cada empreendedor. Antes de se imbuir em um negócio, se devem analisar quais fatores estão sujeitos a definir o futuro da atividade rural. As dificuldades são cotidianas e inerentes a todos os negócios, mas não significa que não possam ser antevistas e minimizadas.

Por último, buscamos discutir um pouco sobre o que representam oportunidades na fruticultura. Além de mostrar que um negócio parte de uma necessidade real com relação à funcionalidade, qualidade, durabilidade e preço, buscamos com exemplos despertar a análise crítica para identificar formas a partir das quais oportunidades podem ser visualizadas.



Atividades de aprendizagem

1. A partir das informações sobre empreendedorismo, descreva um caso de empreendedorismo na fruticultura, podendo ser de produção, processamento ou comercialização, destacando as principais características desses empreendedores. Descreva, também, aquilo que pode representar uma oportunidade para contribuir para que este empreendimento tenha sucesso.
2. Como você já sabe um pouco sobre oportunidades, procure a partir de seu conhecimento e de pesquisas na internet ou em materiais disponíveis deste curso, identificar uma oportunidade de investimento em fruticultura. Ao mesmo tempo, busque elencar motivos pelos quais se pode considerar como uma oportunidade.

Aula 3 – Mercado e *marketing*

Objetivos

Definir um conceito de mercado.

Perceber a importância da pesquisa de mercado como ferramenta para auxiliar a tomada de decisão do empreendedor.

Definir as principais etapas de uma pesquisa de mercado.

Compreender as estratégias pelas quais o *marketing* pode ser trabalhado na fruticultura.

3.1 Mercado

O conceito clássico de mercado refere-se a uma relação entre aqueles que desejam vender bens e serviços (oferta), com aqueles que desejam comprar bens e serviços (demanda). Mas não é só isso!

Mercados, também, são constituídos por racionalidades, vontades, poderes, disputas, conhecimentos e recursos que as pessoas possuem em seus processos de interação social. Dessa forma, não existe apenas um mercado, mas eles se diferenciam em tamanho, estrutura, extensão, número de agentes envolvidos, dentre outras características. Relações de amizade entre os agricultores e os consumidores podem significar mercados constituídos, e por vezes os últimos pagam preços pelos produtos que são superiores ao que pagariam nos supermercados. Também já vimos casos de consumidores em feiras livres que estão à procura de determinado produto, com algumas características que remontam sua história pregressa, o vínculo com suas origens, o lugar onde nasceu, as famílias, materializados em produtos que revelam um saber fazer específico. Ou seja, nesses casos as relações não podem ser explicadas somente pelas relações entre a oferta e a demanda. Alguns produtos são valorizados pela sua origem, bem como as relações técnicas, sociais e culturais que caracterizam o processo produtivo.

O Estado também tem ampliado as oportunidades para uma série de produtos com origem na fruticultura, através dos mercados institucionais, por compra



Para saber mais sobre o PAA, acesse:

<https://www.youtube.com/watch?v=2yBYR-b8KNU>

Para saber mais sobre o Ministério do Desenvolvimento Agrário, acesse:

<http://portal.mda.gov.br/portal/saf/programas/paa>

Para saber mais sobre PNAE, acesse:

<https://www.youtube.com/watch?v=oulqBrTXmsQ>

Para saber mais sobre o Programa no Portal do Fundo Nacional de Alimentação Escolar, acesse:

<http://www.fnde.gov.br/programas/alimentacao-escolar>

Para saber mais sobre o Ministério do Desenvolvimento Agrário, acesse:

<http://portal.mda.gov.br/portal/saf/programas/alimentacaoescolar>

Para saber mais sobre a Política Estadual de Compra Coletiva/RS, acesse:

<http://www.sdr.rs.gov.br>

direta de agricultores familiares. Entre os programas, encontram-se o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e o Programa Nacional da Alimentação Escolar (PNAE), ao nível federal. O Rio Grande do Sul implantou a Política Estadual de Compra Coletiva/RS, visando também adquirir bens e serviços da agricultura familiar e da economia solidária.

O que queremos chamar a atenção é que o conceito é amplo e inclui a especificidade de cada produto, as etapas de produção e processamento da produção, bem como as estratégias utilizadas para diferenciar a produção de acordo com as formas pelas quais os consumidores organizam o seu consumo.

Mercados podem ser considerados de forma genérica como de circuito curto e de circuito longo. Mercados de circuito curto são aqueles que existem até no máximo um intermediário entre o agricultor e o consumidor, principalmente as feiras livres, as vendas diretas na propriedade, as entregas domiciliares, vendas a restaurantes, entrega direta para varejistas e os mercados institucionais (Figura 3.1). Os mercados de circuito longo são aqueles que apresentam vários intermediários entre o agricultor e o consumidor, podendo ser considerados aqueles que entregam a produção para atacadistas, ou intermediários que comercializam a produção por diversos elos (Figura 3.2).



Figura 3.1: Mercado de frutas de circuito curto

Fonte: CTISM

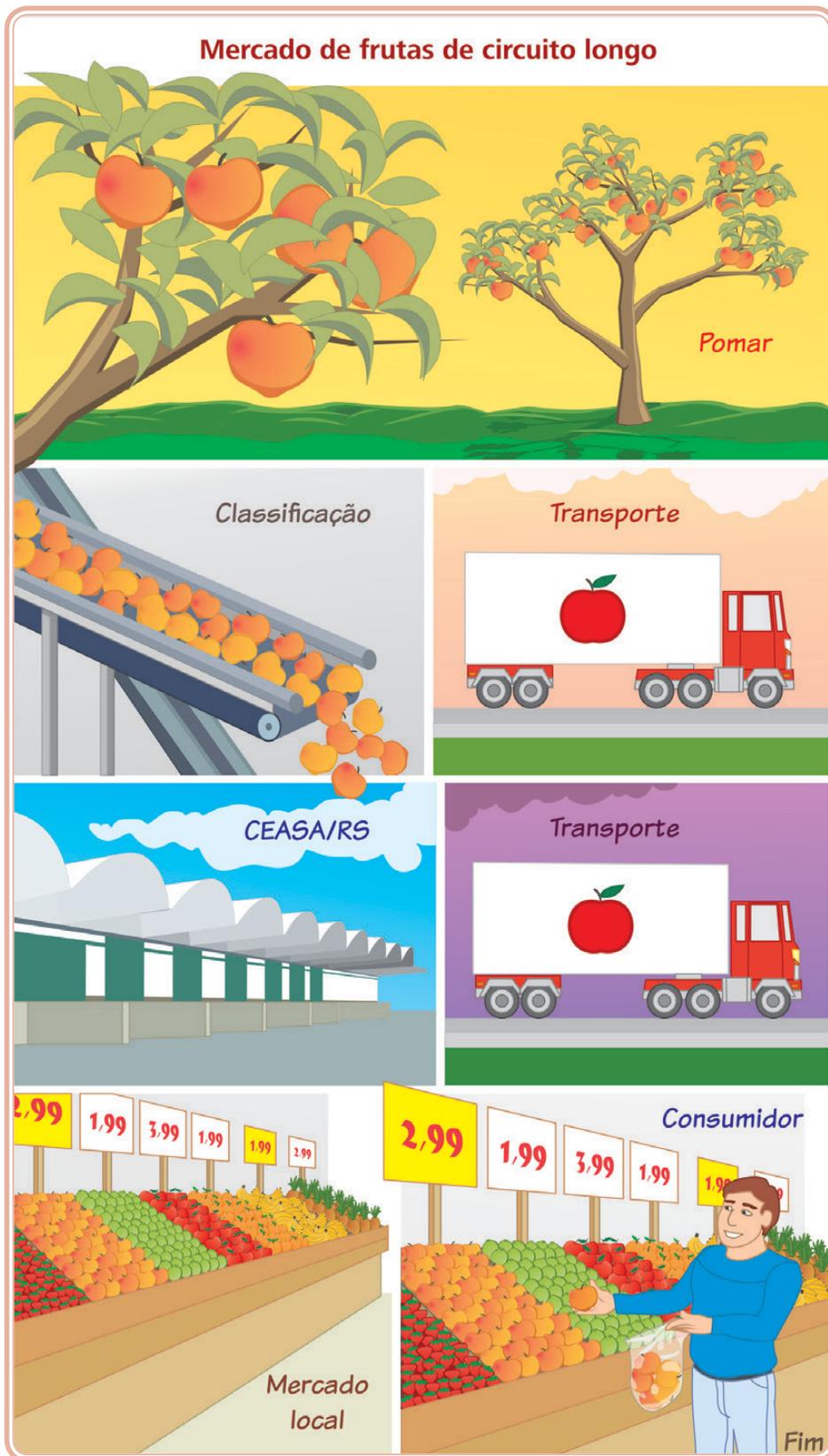


Figura 3.2: Mercado de frutas de circuito longo
 Fonte: CTISM

É importante ter claro que tanto o circuito curto como o longo são importantes e complementares, e constituem soluções para situações específicas. Vejamos o caso da produção de pêssego em Santiago-RS. O município produz aproximadamente 250 toneladas de frutas por ano. Por mais que os agricultores busquem comercializar diretamente aos consumidores e os supermercados locais, estes espaços não são suficientes para absorver toda a produção. Assim, parte dos agricultores comercializa a produção para grandes redes de abastecimento, tal como a Rede Walmart e Rede Zaffari. Dessa forma, algumas regiões, principalmente aquelas mais povoadas, poderão viabilizar a fruticultura a partir da produção para o consumo na própria região. Outras, mais distantes como os municípios da metade sul do Rio Grande do Sul, dependem de estabelecer relações com outros setores da cadeia produtiva.

Compreender essas relações principais para ver de que mercados estamos falando é um bom começo para compreender e intervir nesses mercados.

3.2 A pesquisa de mercado

A pesquisa de mercado compreende as ações estabelecidas pelo empreendedor no sentido de obter informações sobre os mercados, sua conjuntura e como participar dele. Ela é um elemento que tem por finalidade auxiliar nas decisões que precisarão ser tomadas em relação aos objetivos do negócio tomado como oportunidade. Dessa forma antes de empreendê-la é muito importante ter clareza em relação à finalidade de realizá-la, incluindo o tipo de dados e informações que se pretende obter a partir dela.

O que se pode avaliar a partir de uma pesquisa de mercado:

- Aprimorar a compreensão de que ambiente e quais as condições que nosso negócio tem para participar dos mercados.
- Quais são as características dos produtos e como deve ser o seu fornecimento.
- Quem são os fornecedores e como atuam.
- Quem são os concorrentes e que estratégias utilizam para construir os seus mercados. Quais são seus preços. Quais são as características dos produtos oferecidos por estes.
- Quem são os consumidores, suas necessidades e desejos.

A pesquisa com os concorrentes permite conhecer a forma como estes operam em negócios similares. Uma alternativa é buscar os órgãos de assistência técnica e extensão rural e realizar visitas a outros agricultores que estão atuando na mesma atividade. Conhecer experiências análogas significa aprofundar em torno das especificidades de um negócio semelhante e, principalmente, compreender seus pontos fortes e pontos fracos. Nessas visitas também se pode aprofundar em questões que dificilmente poderiam ser respondidas pela aplicação de um instrumento de coleta de dados do tipo quantitativo. A aplicação de questões em profundidade ganha em detalhes e permite ao empreendedor adentrar na perspectiva do outro e com isso não incorrer em uma série de riscos que poderiam estar acontecendo de outra maneira.

A pesquisa dos fornecedores tem por finalidade identificar aqueles que podem atender as necessidades específicas do negócio, bem como os preços pagos por eles. Ao falar de fruticultura em regiões onde ela não é predominante é comum não encontrar uma série de produtos que são utilizados como caixas de colheita, tesouras de poda, adubos, fungicidas, inseticidas dentre outros. Fazer essa identificação, preços praticados, condições de pagamento, dentre outros é uma boa oportunidade de eliminar problemas futuros.



Figura 3.3: Identificação das necessidades para empreender na fruticultura

Fonte: CTISM

A pesquisa com os consumidores tem por finalidade evidenciar quem é o consumidor para quem estamos nos propondo a dirigir. Podemos estar tratando tanto de indivíduos, como de empresas, redes de supermercados e até mesmo

governos. Isso configura mercados diferentes, cada um com formas peculiares e mecanismos diferentes para decidir pela compra. Enquanto uma compra individual está diretamente relacionada a fatores subjetivos dos indivíduos em relação a decisão por um ou outro produto; a compra pelo supermercado está atenta na melhor relação custo x benefício; e, a compra pública, coloca ênfase em atender objetivos determinados por uma política pública.

A realização de uma pesquisa de mercado pode acontecer a partir de dados primários ou de dados secundários. Os dados primários são obtidos através da aplicação de instrumentos de pesquisa, questionários, enquetes, entrevistas diretamente àqueles dos quais queremos obter as informações que nos interessam. Os dados secundários são tendências e/ou informações que se encontram reunidas em revistas, jornais, publicações, anuários estatísticos, páginas de internet, dentre outros.

Se a pesquisa de mercado com dados primários tem uma maior exatidão, o seu custo também é mais alto. Já a pesquisa a partir de dados secundários é mais barata, porém se deve dar atenção para que as fontes de dados, sejam atualizadas, sob pena de estar tomando referências ultrapassadas.

3.2.1 Etapas de uma pesquisa de mercado

Nosso objetivo não é criar um grande desafio para o empreendedor, mas que ele deixe um tempo para refletir sobre algumas questões que podem ser fundamentais na concepção de um negócio.



Figura 3.4: Questões para a pesquisa de mercado

Fonte: CTISM

Todas as pessoas se alimentam, a grande maioria utiliza frutas no dia a dia, mas nem por isso se deve desconsiderar algumas fases de análises, e que podem ajudar a decidir sobre os mercados que se visualiza. Também tem que ter clareza em relação ao tipo de mercado que desejamos nos orientar. Se for um mercado de circuito longo, certamente a compreensão deve partir da existência de um arranjo ou rede de supermercados que deem possibilidade do agricultor se inserir com a sua produção. As perguntas a serem respondidas devem ser como as compras são realizadas, quais critérios estas compras atendem, preços pagos aos agricultores e condições de pagamento.

Já se estivermos falando de mercados de circuitos curtos estamos tratando de uma dimensão em que o consumidor encontra-se diretamente relacionado. Certamente, as questões para buscar respostas não são as mesmas.

FASE 01 – Aplicação de uma análise geral do ambiente da fruticultura – recomendamos que antes de empreender esforços maiores com uma pesquisa aprofundada, seja realizada uma leitura dos principais conhecimentos que o próprio grupo envolvido na produção e assistência técnica possui sobre a sua atividade. Denominamos isso de leitura de ambiente, mas também pode ser encontrado por matriz SWOTT ou matriz FOFA.

A leitura de ambiente corresponde a uma análise de elementos externos e internos a unidade de produção. Elementos externos são todos aqueles que estão incidindo positivamente (oportunidades) ou negativamente (ameaças). Elementos internos também podem incidir positivamente (forças) ou negativamente (ameaças). A diferença é que os elementos externos são dados e não temos como alterar, apenas minimizar ou aproveitar. Nos elementos internos por sua vez podemos atuar sobre eles e temos condições e devemos promover essas alterações. Esta leitura de ambiente pode ser feita distribuindo pequenos pedaços de papéis a todos os participantes e pedindo para escrever o que identificam em cada fator. Depois se faz um grande debate, podendo determinar ações a serem encaminhadas, tendo em vista essa relação do mercado com a unidade de produção.



Figura 3.5: Matriz FOFA para analisar implantação de fruticultura

Fonte: CTISM, adaptado do autor

Em não sendo suficiente ter uma leitura clara sobre como participar desses mercados, através da aplicação da matriz FOFA, recomendamos que dê continuidade nas demais fases da pesquisa, conforme segue as demais fases listadas a seguir:

FASE 02 – Definição dos objetivos da pesquisa de mercado – aqui vamos responder as razões pelas quais precisamos de uma pesquisa de mercado. Qual frutífera vamos implantar? Qual cultivar pode atender melhor ao mercado? A melhor forma de comercialização? O tipo de embalagem pode ser utilizada? Quais características os consumidores querem nos produtos? Qual região que queremos atender com os produtos? Quanto os consumidores estão dispostos a pagar por um produto diferenciado? Estas são apenas algumas das questões, e podem ser aprofundadas na medida em que o empreendedor tiver mais clareza daquilo que pretende desenvolver. Dessa forma, essas perguntas podem ser aprofundadas na medida em que as ideias e oportunidades estejam mais claras para o empreendedor. Entre as recomendações, encontra-se a de colocar a família ao redor da mesa e com esta fazer uma tempestade de modo a incrementar elementos para uma decisão que seja o mais correta possível.



Figura 3.6: Decisão dos objetivos da pesquisa de mercado

Fonte: CTISM

FASE 03 – Planejamento da pesquisa – essa fase relaciona-se a definição das formas como serão obtidos os dados (primários ou secundários). Também, se haverá aplicação de questionários e entrevistas com informantes selecionados, cronograma de execução e a quantidade de recursos envolvidos. Para obter dados primários, os questionários podem ser construídos com questões fechadas (Figura 3.7), de modo a responder pontos como: faixa etária, quem realiza as compras, renda familiar, aspectos observados na compra de frutas, dentre outros. Outras inquietações, onde se quer mais profundidade, entrevistas abertas, deixando o entrevistado falar a vontade pode ser mais interessante, como aponta a Figura 3.7. Também, se deve definir quem serão os entrevistadores, datas e horários das entrevistas, em caso de haver pesquisa direta com consumidores.



Figura 3.7: Exemplos de questões fechadas e questões abertas para a aplicação de questionários ou entrevistas, respectivamente

Fonte: CTISM

FASE 04 – Coleta de dados – após definir os instrumentos que irá utilizar para obter os dados da pesquisa de mercado, o empreendedor vai à busca de informações. Se for utilizar dados primários é o momento de interagir com o público. Caso a pesquisa for a partir de um produto novo que se deseja dispor ao mercado, que pode ser, por exemplo, uma nova variedade de morango, esse momento pode ser acompanhado de degustações orientadas, pedindo para que os pesquisados opinem sobre os produtos.

FASE 05 – Análise dos dados – é a parte onde os dados obtidos com a pesquisa devem ser tabulados e organizados para evidenciar os principais resultados obtidos. Essas informações podem ser compartilhadas com todos os membros da equipe da propriedade rural, para que então as decisões possam ser tomadas.

FASE 06 – Tomada de decisão – a fase de decisão é o momento em que o empreendedor implanta suas estratégias que foram definidas no decorrer da pesquisa.



Figura 3.8: Definição de estratégias pelo fruticultor

Fonte: CTISM

3.3 Marketing na fruticultura

O *marketing* relaciona-se ao conjunto de operações utilizadas pelos empreendedores para constituir produtos que sejam capazes de atender as expectativas dos consumidores. É muito maior do que percebemos visualmente na venda de um determinado produto, pois compreende desde atividades relacionadas

aos processos de produção até aqueles em que os produtos ficam disponíveis aos consumidores, seja na feira livre ou nas gôndolas dos supermercados.

As estratégias de *marketing* devem começar com a concepção da imagem que o empreendedor pretende passar ao consumidor. Claro que este conceito não pode ser somente figurativo, mas deve representar um conjunto de ações reais desenvolvidas ao nível de propriedade rural, comprometidas com os atributos e significados que os alimentos carregam. A isso denominamos de *marketing* pessoal, relacionado a um conjunto de valores que são perseguidos por pessoas que se envolvem na produção de alimentos. Estes valores são validados em características, habilidades e competências, comunicadas e reconhecidas por outras pessoas, e materializados nas informações que chegam até os consumidores das condições reais de produção, manuseio e comercialização.

Veja a Figura 3.9. O que podemos apreender ao ver estas duas imagens? Faça sua análise e reflita sobre que significado um consumidor que busca um cacho de uva tem destas duas imagens.



Figura 3.9: Estratégia de *marketing* relacionada ao aspecto saudável da produção de alimentos. Em quem o consumidor confia?

Fonte: CTISM

Mais um exemplo: Já vimos, em feiras livre agricultores que conseguem comercializar mais produtos do que outros. Muitas vezes estes conseguem destacar um conjunto de práticas e valores, e comunicar ao consumidor através de suas relações interpessoais. Dessa forma, o agricultor não é somente um produtor de gêneros alimentícios, mas de alimentos no sentido amplo da palavra, reconhecido pelas suas práticas, mas principalmente pelo compromisso que apresenta com aqueles que lhes compram os alimentos.

Por mais que a agricultura venha assumindo, cada vez mais, relações dependentes nos mercados, relacionados aos aumentos dos valores de troca e que permitam maior retorno financeiro, este não é um fim que termina em si. Para os agricultores que mantêm um sistema de produção doméstica, o alimento contribui para sua segurança alimentar, reduz a dependência de dispor de recursos para prover a alimentação, permite diversificar os meios de vida, além de manter os vínculos com a terra e com a natureza. Na relação com os mercados, permite a sociabilidade com outras pessoas, bem como contribui com a própria identidade de ser agricultor.

O alimento apresenta outras funções também para os consumidores. Desde os tempos mais antigos, já se utilizavam mesas fartas como oferenda aos Deuses, para agradecer pelas colheitas. Até hoje, quando uma família faz uma comemoração, raramente ela acontece sem a presença de alimentos. Já percebemos, também, o prazer que uma pessoa sente em vivenciar a experiência de colher uma fruta diretamente do pé da planta. Assim, por mais que mudanças venham acontecendo, o simbolismo do alimento continua vigorando e se torna um bom elemento para definir as estratégias para promover as formas de comercialização. Dificilmente os grandes estabelecimentos conseguem dar conta dessas tendências, pois a produção em massa não consegue atender tantas especificidades e consumidores cada vez mais exigentes e informados. Para agravar mais a situação, existe um clima de desconfiança em relação à qualidade dos alimentos ocasionada pela expressiva utilização de substâncias químicas que preservam o alimento desde a produção até chegar a mesa do consumidor. Mas não é só isso! Consumidores conscientes tem levado em conta, também, questões tais como a quantidade de energia gasta para transportar um produto de uma região até outra. Chegamos ao limite de que em certos casos, a quantidade de energia fornecida por uma fruta, é inferior a quantidade de energia gasta desde a colheita, o transporte, até chegar ao consumidor, em função da necessidade de deslocamento de grandes distâncias.

Produzir alimentos é uma ação nobre do ser humano, vital para a vida e para a sobrevivência. O desafio, portanto é criar valores em torno desses alimentos, dando significado ao consumidor. Um determinado produto não carrega somente nutrientes necessários para a manutenção fisiológica do organismo, mas também segurança alimentar, geração de trabalho e renda no campo, preocupação com a saúde, dentre outros. Essa tendência mundial da população por uma alimentação saudável, visando à busca de bem-estar, de qualidade de vida, saúde e desenvolvimento sustentável, pode ser transformada em estratégias de *marketing* e comunicada aos consumidores.

Mas como estabelecer esta comunicação? De um lado encontra-se este compromisso de quem produz o alimento. De outro, estão as características que os consumidores podem perceber nos alimentos, no momento de definir a escolha. A Figura 3.10 demonstra de forma lúdica como é possível agregar ao *marketing* os atributos intrínsecos do produto, diferenciando-o do convencional.



Figura 3.10: Produção com traços artesanais (a) e produção industrial de geleias (b)
Fonte: CTISM

3.3.1 Roteiro de um plano de *marketing*

A preocupação de manter uma imagem ou uma visão de futuro dentro do negócio da fruticultura requer estratégias e passos estruturados, a partir das quais se pode atingir o fim desejado. Com esse propósito um plano de *marketing* ordena esses passos, conforme listados a seguir:

3.3.1.1 Definir uma missão da propriedade rural

Refere-se a razão de ser da propriedade rural. Ela reflete o pensamento e o compromisso que esse conjunto de pessoas envolvidas na produção tem com os seus consumidores. Para isso deve-se reunir o grupo de pessoas e discutir coletivamente qual é o acordo geral pela qual as atividades são desenvolvidas e quais os cuidados tomados desde a produção até o produto final chegar ao consumidor.

Exemplo de missão: “Produzir frutas e hortaliças com a qualidade que um alimento merece” Sítio Olho D’Água – Jari (RS).

3.3.1.2 Definir uma marca

A marca é um bom momento de transmitir quais valores se deseja associar ao produto. Ela deve ser um orgulho para quem produz, na medida do possível expressando uma história, mas também uma forma de identificação de alguma ideia ou conceito desejado por quem consome, fortalecendo uma

estratégia de posicionamento no mercado. O nome ideal deve ser curto, de fácil oralidade e diferente da concorrência.

Vejamos um exemplo: Ao conhecer o programa que agrega um conjunto de agroindústria em São Francisco de Assis (RS), quais ideias você sugere que possam estar implícitas, sabendo que a marca dos produtos, expressa na Figura 3.11, é denominada “Jeito Caseiro”? Vamos nos eximir de responder essa questão, e faça você mesmo suas reflexões.



Figura 3.11: Marca do Projeto Jeito Caseiro em São Francisco de Assis-RS

Fonte: CTISM, adaptado de Prefeitura Municipal de São Francisco de Assis

Geralmente, o processo de criação de uma marca não acontece de um dia para o outro e exige um tempo de reflexão. Já vimos associações de agricultores criando concursos entre os estudantes para pensar uma palavra que pudesse melhor refletir aquilo que os agricultores se propõem. Esta já é uma forma de fazer *marketing*, pois nesse momento aquele tema já está entrando em diversos espaços diferentes, em escolas, nas residências dos estudantes, na mídia dentre outros. Depois da escolha é importante que todos os esforços sejam realizados de forma a melhor estabelecer um conjunto de princípios que possam determinar uma concepção diferenciada naqueles que buscam esses produtos, que no caso são as frutas.

3.3.1.3 Definir metas e objetivos para a produção

Com base na análise de mercado e também da análise de ambiente, retomado da fase de pesquisa de mercado, deve-se determinar tanto os objetivos como as metas. Os objetivos estão relacionados à missão proposta para o negócio, porém devem ser mais específicos, podendo ser quantificáveis por uma meta.

Exemplo

Produção de amora cultivar Tupi nos próximos 12 meses.

Objetivos

Diversificar as formas de comercialização da produção de amora.

Metas

Comercializar pelo menos 5 % da produção de amora através de venda *in natura* direto ao consumidor em embalagens de 200 gramas.

Desenvolver uma feira de produtos da amora, fortalecendo os diversos usos da fruta.

Obter pelo menos um supermercado varejista com a venda de amora *in natura*.

3.3.1.4 Definir estratégias de marketing

Nesta fase é importante refletir sobre os meios específicos que serão utilizados para atingir aquilo que se propõe na fase anterior.

- Quais características os produtos devem assumir ao chegar no mercado? Ao estarmos falando de frutas, estamos tratando de processo de produção, ponto de colheita, embalagens utilizadas, cores, aromas, sabores.
- Qual é o preço referência que vamos utilizar na comercialização e a partir de quais critérios ele poderá ser ajustado? Haverá descontos de acordo com a quantidade comprada e o tipo de canal de comercialização?
- Para onde estamos nos dispondo a comercializar? O mercado é local, regional, nacional ou de exportação? Quais são os fatores que direcionam para um ou outro mercado?
- Será utilizado algum material gráfico ou de outra natureza para promover estas frutas no mercado, tais como rótulos, *flyers*, faixas, adesivos, camisetas ou mascotes? Haverá algum material buscando parcerias com consultórios médicos, academias, rádios, jornais ou outros?
- Construir um plano operacional de como atuar no mercado, onde possa contemplar as ações a serem desenvolvidas, responsáveis, custos e outros procedimentos necessários.

Não se esqueça: *marketing* também é criatividade! Conheça a história da promoção do consumo de amora em Encruzilhada do Sul -RS.

No ano de 2007, os associados da Associação de Fruticultores de Encruzilhada do Sul, desejavam inovar com a comercialização de amoras. Toda a produção tinha apenas um comprador, que no momento da colheita fazia a oferta de preço que lhe convinha. Os agricultores se viam obrigados a vender pelo preço da safra. Na busca de promover formas diferenciadas de comercialização, foi definida entre as alternativas a promoção do consumo *in natura* da fruta. Dessa forma, foi elaborado um *folder* com as propriedades nutracêuticas da amora, embalada em pequenas porções e desenvolvido o Minuto da Amora no município. Esta atividade consistia em entregar aos consumidores, nas mais diversas repartições públicas e também aos carros que passavam na rua principal, tanto o *folder* como a porção de amora *in natura*, como pode ser observado na Figura 3.12. O resultado foi promissor e já no mesmo ano, a fruta passou a ser valorizada para a elaboração de sucos, receitas e até mesmo na combinação com pratos salgados.



Figura 3.12: Minuto da Amora em Encruzilhada do Sul-RS

Fonte: Autor

Paralelamente, outras ações também foram desenvolvidas: A Semana da Amora, a criação do Mascote da Amora (Amorito), o Concurso de Receitas de Amora e o Jantar do Cordeiro com Amora.

Queremos destacar que estas ações foram construídas nas reuniões entre os agricultores, familiares e assentados de reforma agrária. Por estas ações e outras, atualmente, o município é reconhecido na produção e até mesmo para a venda a granel, pois conta com mais de um comprador, não ficando dependente de um único vendedor. O caráter inovador dessa experiência dá-se por discutir, criar e estabelecer formas de desenvolver e adaptar para a realidade que se faz presente. Elas não estavam escritas em um guia de recomendação do que poderia ser desenvolvido para promover o *marketing* da fruta, ao contrário, partiu-se de uma leitura local, e de como alterar essa realidade.

Resumo

Nessa aula, aprendemos que mercado trata-se de um conceito amplo, que inclui a especificidade de cada produto, mas também as etapas de produção e processamento da produção, bem como as estratégias utilizadas para diferenciar a produção de acordo com as formas pelas quais os consumidores organizam o consumo. Aprendemos, também, que os mercados podem ser tanto de circuito longo como de circuito curto, e que a opção por produzir dentro de uma ou outra estratégia é uma definição do agricultor, e que isso acarreta estratégias diferentes para organizar a relação da produção com a comercialização.

Falamos, também, da pesquisa de mercado e de suas etapas. Ressaltamos que uma análise de oportunidades, ameaças, forças e fraquezas, considerada a primeira fase de uma pesquisa de mercado, pode dispensar passos seguintes de uma pesquisa de campo com a aplicação de entrevistas, questionários e os outros passos necessários. A pesquisa também pode ser realizada a partir de dados primários ou de dados secundários.

Também nos propomos a discutir o *marketing* na fruticultura, apresentando o conceito de *marketing* pessoal e também aquele relacionado ao produto. Propusemos um roteiro de *marketing* para uma atividade em fruticultura. Ao final, destacamos a importância da criatividade para pensar estratégia de promoção da fruticultura.



Atividades de aprendizagem

1. Se você for investir em fruticultura, qual é a espécie que faria o investimento? Apresente a ideia e justifique. Descreva como atuaria no mercado e quais seriam suas estratégias de *marketing*.
2. Quais elementos poderiam ser utilizados para fazer uma pesquisa de mercado? Como você faria na prática?
3. Qual a relação existente entre mercado e *marketing*?
4. Ao construir um negócio você deverá assumir uma série de opiniões, ideias e valores, os quais, de alguma forma, querem transmitir algo para quem compra os produtos. Leia o texto abaixo e procure se inspirar para definir quais referências podem configurar o seu *marketing* pessoal?

André trabalhava em uma pequena propriedade rural produtora de frutas há dois anos. Considerava-se um funcionário sério, cumpridor dos horários estipulados, dedicado e habituado às suas obrigações. Certo dia, nas primeiras horas da manhã, ele fez uma reclamação ao proprietário:

— Sr. Gustavo, tenho trabalhado durante estes dois anos numa atividade de sol a sol com toda a dedicação, só que estou me sentindo injustiçado. O outro meu colega de trabalho tem as mesmas funções minhas, e o Sr. passou uma contribuição mensal ao salário dele.

Gustavo, fingindo não ouvi-lo disse: — Foi bom você vir aqui. Estamos com um problema e precisamos resolver e queria contar contigo, por que sei que podes me ajudar.

— Estamos com excesso de produção de pêssego e não sei o que fazer. Gostaria que você colhesse 500 kg da fruta, organizasse em caixas e fosse amanhã até a cidade para comercializar. Podes ver como vender, embalar, pesar e definir o preço. Mas não poderá voltar com fruta, por que não temos mais como deixar nas plantas e também não temos espaço para depositar.

André saiu para cumprir a missão, colheu, organizou, carregou o veículo e deixou pronto para ir no dia seguinte comercializar.

Ao final do dia voltou com mais de 400 kg da fruta sem comercializar. E logo foi explicando:

— Fui na cidade, sentei na praça com o veículo aberto, coloquei as frutas a mostra, sentei-me ao lado, mas quase ninguém comprou. As pessoas olhavam o produto, mas não compravam.

— Muito bem Paulo. Chame teu colega Elias e vamos dar essa missão para ele.

Deu a Elias a mesma orientação, pedindo que no dia seguinte se propusesse a essa missão com a fruta não vendida por André.

Ao voltar no dia seguinte, Gustavo perguntou: — E então como foste?

— Vendi tudo. Respondeu Elias. E precisamos mais frutas para amanhã.

— Mas como fizeste?

— Nas primeiras horas da manhã visitei todos os mercados menores da cidade, e que não compram frutas a partir das redes de abastecimento. Ofereci a fruta e para alguns inclusive dei brindes. Falei de como eram cultivadas, que respeitamos o período de carência quando aplicamos agrotóxicos, que não colocamos as frutas em câmara fria, colhendo somente no momento da venda. O que não consegui comercializar nos mercados, fui de casa em casa pesando e comercializando as frutas diretamente aos clientes. Inclusive criei um verso para atrair os fregueses. As pessoas não reclamaram do preço e inclusive sugeriram que fizéssemos uma caixa com peso definido, onde fosse possível colocar endereço e telefone para facilitar as compras futuras. Também disseram que se tivermos outras coisas para vender tais como mandioca, repolho, batata, podemos levar que nos comprem. Para essa semana já temos mais duas cargas com venda garantida.

Agradecendo pela presteza, Gustavo dispensou-o. Voltou-se para André, que presenciava toda a conversa e perguntou-lhe: — André, o que você me falara esses dias pela manhã mesmo?

— Nada não! Esqueça. Com licença... E André deixou a sala...

"Se não nos esforçarmos em fazer o melhor, mesmo em tarefas que possam parecer simples, jamais nos serão confiadas tarefas de maior importância."

"Todas as vezes que fazemos o uso correto e amplo da informação, criamos a oportunidade de imprimir a nossa marca pessoal."

Fonte: Autor

Aula 4 – O documento plano de negócios

Objetivos

Construir referências sobre as razões pelas quais se deve elaborar um plano de negócios.

Conhecer as sessões e redigir um plano de negócios simplificado.

Definir o arranjo institucional que se pode construir a partir do negócio.

4.1 Plano de negócios

Já vimos vários elementos que tem por objetivo promover uma reflexão em torno de fatores que estão relacionados a investir na fruticultura. O sucesso de um empreendimento está diretamente relacionado a capacidade de minimizar fatores de risco, se antever aos problemas, estudar e compreender a atividade a qual se propõe empreender.

Existe uma série de pesquisas que apontam que grande parte das iniciativas de negócios duram poucos anos. O **SEBRAE** estudando empresas constituídas em 2007 nos ramos de indústria, construção, comércio e serviços verificou que estas tiveram sobrevivência de 75,6 %, valor considerado superior aquele das empresas constituídas em 2005 e 2006, cujas taxas de sobrevivência foram, respectivamente, 73,6 % e 75,1 % (SEBRAE, 2013). No Rio Grande do Sul esse valor chegou a 75,4 %, e em Santa Maria a 66 %. Embora o estudo não possa compreender as razões dessa elevação, superiores a estudos anteriores, duas questões principais podem ser ressaltadas. A primeira é a melhoria do ambiente econômico e das próprias questões que envolvem os pequenos negócios, tais como as legislações. Outra questão dizem respeito à evolução das características dos próprios empreendedores brasileiros, seja pelo aumento da escolaridade, seja pelas oportunidades de qualificação existentes.

Esse cenário positivo também é o mesmo para a agricultura. A quantidade de capital disponível em financiamento com taxas de juros subsidiados, uma realidade até poucos anos exclusiva para o grande negócio da agricultura

A-Z

SEBRAE

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) é uma entidade privada sem fins lucrativos. É um agente de capacitação e de promoção do desenvolvimento, criado para dar apoio aos pequenos negócios de todo o país. Desde 1972, trabalha para estimular o empreendedorismo e possibilitar a competitividade e a sustentabilidade dos empreendimentos de micro e pequeno porte.

Fonte:

<http://www.sebrae.com.br/>

patronal, na atualidade também chegou à agricultura familiar. O advento do Programa Nacional da Agricultura Familiar (PRONAF) na década de 90, acompanhado por sucessivos aperfeiçoamento nos últimos anos tem denotado ser um ambiente favorável a novos investimentos. As compras institucionais também tem demonstrado a criação de mercados em espaços que antes eram assumidos por outras formas de mercados. Tanto o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), como o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), tem estimulado uma série de agricultores a produzir para atender a esses espaços de comercialização. Essa possibilidade de venda tem significado uma oportunidade para os agricultores vislumbrar outros mercados disponíveis ao nível de município ou região.

Todavia, a presença dessas oportunidades não são elementos suficientes para garantir o sucesso na atividade. Prova disso é que uma reflexão do estudante é suficiente para se dar conta de que assim como existem experiências exitosas na fruticultura da região, também existem experiências de fracasso, tanto de natureza individual como também coletiva.

Retomamos por exemplo o caso dos 10 *packing houses*, dotados de câmaras frias construídas pelo Governo do Estado do Rio Grande do Sul, desde 1999. Esses entrepostos foram construídos a partir de políticas públicas destinados a classificar, beneficiar e armazenar frutas, provenientes de agricultores de uma determinada região. Também foram dotadas de máquinas e equipamentos, tais como classificadora de frutas, despoldadeiras, dentre outros. Os municípios contemplados foram os de Butiá, Santana do Livramento, Encruzilhada do Sul, Caçapava, Turucu, São Vicente do Sul e Dona Francisca, Canguçu e Pinheiro Machado (ZERO HORA, 2006).

A maioria dessas câmaras frias não foi posta em funcionamento, principalmente por que essas regiões não possuem produção. É como se primeiro adquirisse a classificadora de frutas e depois fosse escolher a espécie frutícola a ser implantada. Tornaram-se um elefante branco, como demonstra a charge da Figura 4.1.

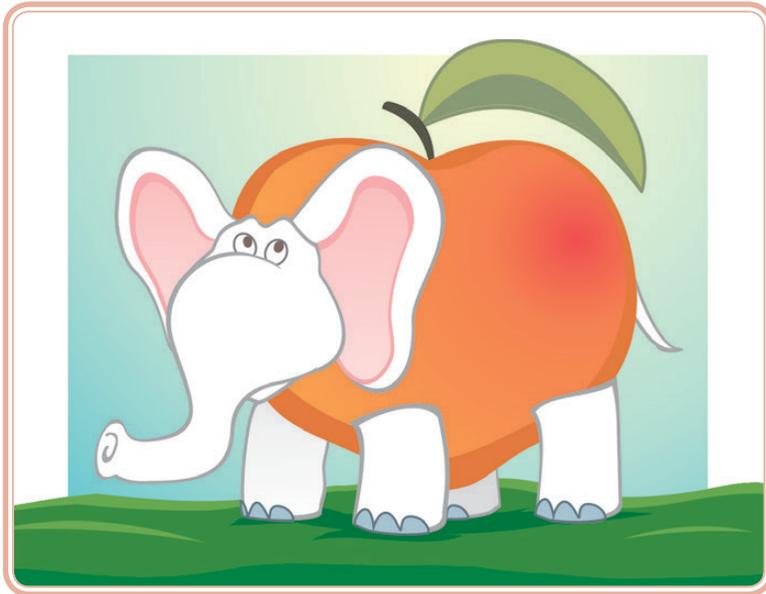


Figura 4.1: O elefante branco da fruticultura

Fonte: CTISM

Iniciativas desse tipo frustram os agricultores e criam um caráter restritivo a esse tipo de atividade. Além disso, dificulta o trabalho dos extensionistas rurais, de políticas públicas criadas com o fim de promover a atividade. Cada vez que se fala de fruticultura nessas regiões vêm os exemplos das câmaras frias.

Mas não são somente essas experiências que inibem investimentos. Também existem experiências individuais fracassadas e que servem como exemplos negativos para o setor.

Trazemos essas constatações para mostrar que todo empreendimento gera uma série de fatos novos, que podem ser tanto de ordem pessoal, como também de ordem financeira. Cabe olhar sobre aspectos familiares, como por exemplo, a idade e o envolvimento dos familiares no negócio, o tempo de disposição para acompanhar, o gosto pela atividade, uma série de questões que denotam decisões muito individuais. Se o interesse é somente investir em fruticultura em função de que está precisando de dinheiro ou cansou de ser empregado, pense bem! Gostar do que faz é muito importante e fará com que o empreendedor seja estimulado a desenvolver outras características, planejar por vários anos e ir tomando-se pela atividade. A motivação para o trabalho é fundamental.



Figura 4.2: Qual sua motivação para o trabalho?

Fonte: CTISM

Essas decisões tornam-se mais importantes ainda na medida em que se dispõe tempo e dinheiro para tornar uma ideia em realidade. Por essa razão, em vez de estarmos propondo um plano de negócios completo, composto por diversas análises, estamos propondo o que denominamos plano de negócios simplificado. Esse plano contempla alguns elementos que permitem facilitar uma tomada de decisão. A parte de análise financeira será aprofundada posteriormente em outras disciplinas.

4.1.1 O plano de negócios simplificado

O plano de negócios simplificado tem o objetivo de minimizar os riscos e ser uma espécie de orientação em relação ao que o empreendedor deseja empreender. Saber por quais caminhos deve seguir é o melhor guia para não atingir resultados inimagináveis.

O plano de negócios é um documento escrito, onde consta um conjunto de informações que permitem o empreendedor fundamentar a decisão na qual pretende investir tempo e dinheiro, bem como analisar a viabilidade do negócio de forma mais ampla. Com esse plano poderá traçar como vai buscar fontes de recursos para investimento. Serão de capital próprio ou de fontes de financiamento? Eis uma pergunta importante a ser respondida.

Este momento também representa a reunião de informações que vieram à tona e foram discutidas ao longo de toda a disciplina.



Figura 4.3: Plano de negócios

Fonte: Autor

Como produto/resultado, também, gera um momento de aprendizagem e conhecimento tanto de si mesmo e de suas condições de empreendedor, como em torno do próprio ambiente onde está inserido. Desse modo, gera a decisão de empreender ou não.

4.1.1.1 Sessões de um plano de negócios simplificado

O objetivo das sessões seguintes é apresentar as principais ideias relacionadas à implantação de um negócio pelo empreendedor. Nosso objetivo não é aprofundar na análise financeira, já que posteriormente na disciplina de Administração Rural e Projetos em Fruticultura o aluno poderá fazer isso.

Dessa forma, os principais elementos são os seguintes:

- a) Descrição do empreendimento** – apresentar um breve histórico da unidade de produção, recursos patrimoniais, disponíveis, áreas de terras, bens dentre outros que pode dar clareza ao leitor de quem é o proponente. Cabe também destacar a localização geográfica, sua relação com a região, estradas e outros meios que podem favorecer a logística e a comercialização da produção.

Além disso, é importante apresentar o perfil dos gestores, bem como as principais competências e experiências que possui e que justificam a proposta que deverá ser apresentada. Muitas vezes o empreendedor apresenta a experiência na área afim e nesse momento é importante trazer essas informações para a discussão.

Elementos que surgiram na aplicação da análise de ambiente tais como as fortalezas e as fraquezas e que podem colaborar com a proposta, também podem ser apresentadas nesse momento.

- b) Definição do negócio** – destacar o que se pretende fazer, elencando ao mesmo tempo as principais oportunidades identificadas e que justificam a iniciativa. Cabe apresentar as tecnologias que serão utilizadas no processo produtivo, bem como resultados de pesquisa que podem validar as decisões e os caminhos a serem tomados.
- c) Análise de mercado e plano de *marketing*** – destacar as principais conclusões em relação ao perfil dos consumidores e que oportunizam uma expectativa de diferencial em relação a outras formas de provimento

desses alimentos. Também se reúne as informações sobre os fornecedores, principais insumos, preços praticados, prazos de entrega e condições de pagamento. Da concorrência é importante trazer questões relativas aos pontos fracos e pontos fortes, os preços praticados e o que essa iniciativa pode ser diferente das demais.

Também deve discorrer sobre as estratégias de *marketing* que serão utilizadas para promover o negócio. Qual a marca, missão, metas, objetivos e as principais estratégias que serão utilizadas.

- d) Estrutura operacional** – nesta seção devemos descrever o volume de produtos que se pretende atingir na medida em que o negócio for sendo implantado. É importante clarear eventuais necessidades de compra de matéria-prima, principalmente quando estivermos tratando de pomares com interesse de processamento. Determina-se e descreve-se os recursos pessoais, tanto aqueles de caráter permanentes como temporários (diaristas).
- e) Plano financeiro** – envolve os recursos de investimentos, os custos, as estimativas de faturamento e o demonstrativo de resultados.

Os investimentos se classificam em investimentos destinados para bens permanentes e capital de giro. Na parte dos bens permanentes o empreendedor deve pontuar os itens que envolvem aquisições de imóveis, móveis, utensílios, veículos, máquinas e equipamentos. O capital de giro compreende todos os recursos necessários para manter o empreendimento funcionando até começar a gerar suas próprias receitas. Neste item também deve incluir aqueles necessários para divulgação, reformas, adaptações, licenças, dentre outros.

As estimativas de custos se referem a descrever aqueles custos envolvidos para manter o empreendimento funcionando, sejam custos fixos ou custos variáveis. Os fixos são aqueles custos que ocorrem independentemente da quantidade de produtos produzidos ou comercializados, tais como água, luz, telefone, pessoal, dentre outros. Os variáveis referem-se aqueles que variam de acordo com a quantidade produzida, podendo ser inclusive recursos de pessoal diarista.

As estimativas de faturamento referem-se a quantidade de produtos que espera vender em cada safra. Para estimar esses valores é importante conhecer o potencial produtivo das plantas na medida em que os pomares forem produzindo.

O demonstrativo de resultados é um cruzamento entre os valores de custos e as estimativas de faturamento.

f) Resumo – essa parte corresponde a um resumo com as principais informações do plano simplificado.

Essas informações, principalmente as relativas ao planejamento financeiro, serão melhor aprofundadas em um momento posterior o curso, na disciplina de Administração Rural e Projetos em Fruticultura.

4.2 Arranjo institucional em torno da atividade

É impossível um negócio se firmar sem a existência de um arranjo institucional adequado. Estamos nos referindo ao conjunto de organizações que apoiam o setor da fruticultura e dirigem esforços na medida em que este se propõe a se organizar em torno de uma atividade econômica.

Quem pode compor esse arranjo:

- Organizações de todas as instâncias de governo (federal, estadual e municipal).
- Organizações de assistência técnica e extensão rural (EMATER/RS-ASCAR).
- Organizações de pesquisa (EMBRAPA, FEPAGRO).
- Cooperativas.
- Organizações do sistema S (SEBRAE e SENAR).
- Agências bancárias.
- Empresas da iniciativa privada (compradores e processadores).



Figura 4.4: Arranjo institucional para o desenvolvimento da fruticultura

Fonte: CTISM

Certamente você já ouviu no rádio, que havia uma reunião entre um grupo de entidades, visando apoiar o desenvolvimento de algum setor agropecuário. Essas iniciativas, que nada mais são do que intervenções estruturadas, tem o objetivo de facilitar a apropriação de tecnologias, promover atividades, fomentar a organização dos agricultores, reunir recursos financeiros, e até mesmo de exercer poder político, no sentido de implementar mudanças em um determinado conjunto de atividades. Nesse sentido, tomadas de decisões corretas e sinérgicas podem reverter o estado de declínio de atividades econômicas ou promover novas iniciativas de forma exitosa, permitindo evoluir arranjos mais estruturados e estáveis.

Esses espaços ganham importância na medida em que aumentam a amplitude e a complexidade de nossos desafios sociais e econômicos, diante de um momento onde a comunicação e a velocidade das informações têm transformado nossas vidas. A cooperação emerge como um espaço de possibilidades, que fortalecem os poderes de barganha e de reivindicação, em tempos que não nos permitem mais testar, por a prova ou avaliar. É conhecido que a obtenção de um financiamento ou a legalização de uma agroindústria, por exemplo, é um processo altamente burocrático e que impõe aos agricultores uma série

de conhecimentos diferentes daqueles necessários no dia a dia. A quantidade de documentos, normas e regulamentos que precisam ser seguidos, acabam por vezes retardando que se atinja o objetivo principal.

Aliado a isso estão os próprios desafios do negócio. O empreendedor que se propõe a uma atividade nova sente os desafios de fatos que até então eram ignorados. Surgem pragas, doenças, dificuldades em manejo, na construção de estruturas, na compra de insumos, além de uma série de desafios no acesso aos mercados, construção de marcas, e outros. São necessários nivelamentos de conhecimentos com outras pessoas que já vivenciaram situações semelhantes, ou mesmo em qualificações. Antes expusemos o minuto da amora em Encruzilhada do Sul. Tudo aquilo não aconteceria se não tivesse ocorrido um conjunto de ações desenvolvidas por organizações que davam sustentação ao projeto: EMATER-RS/ASCAR, Prefeitura Municipal, **Programa Juntos para Competir**, Universidade Federal de Santa Maria, a Polícia Militar, as agências bancárias dentre outras organizações do município locais. Foram essas organizações que pensaram as identidades visuais, facilitaram as discussões, disponibilizaram tempo e recursos financeiros, auxiliaram no trânsito no dia da atividade, etc. É importante destacar que nem todas as organizações acreditavam na proposta, mas naturalmente algumas passaram a aderir ao projeto e outras se excluíram. Aos poucos soube-se daquelas que realmente podia-se contar.

A-Z

Programa Juntos para Competir

Foi um programa impulsionado pelo Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Rio Grande do Sul (SEBRAE/RS), em parceria com a Federação da Agricultura do Rio Grande do Sul (FARSUL) e o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR), que buscava organizar e aprimorar algumas cadeias produtivas do Rio Grande do Sul, dentre elas a fruticultura e a vitivinicultura.

Estas são algumas razões pelas quais ao empreender deve identificar parceiros a partir dos quais seja possível constituir arranjos para facilitar o desenvolvimento do seu empreendimento. Bons parceiros são aqueles em quem podemos confiar, estabelecer diálogo, responsabilidade e aprendizado contínuo. Agora lembre-se que estes terrenos nem sempre são firmes e você precisa ter a sabedoria e a humildade de reconhecer que eles não estão prontos. Dessa forma, necessitam ser planejados, discutidos e construídos. Para isso, é um processo que exige liderança, foco, persistência e motivação. O resultado é frutífero e consoante com o que se semeia na caminhada.

É importante considerar que esses espaços de construção coletiva criam um combustível que nos fazem ter mais certeza naquilo que queremos fazer, com possibilidades de inovação, experimentação e aprendizagem contínua. Fortalecem-nos de confiança, embasam relacionamentos sólidos e perspectivas duradouras.

Resumo

O plano de negócios é estabelecido com o fim de organizar as ações do empreendedor, promover a reflexão e outras relações, de modo a correr menos riscos. Circunstâncias positivas não dispensam a elaboração do plano de negócios, pois situações dadas como certas, ao ser materializadas, podem ser suscetíveis de ocorrer imprevistos. O plano de negócios não deve conter somente análises e previsões econômicas, mas também aspectos relativos a sensações e opiniões da família dos agricultores, de modo que um bom plano seja realizado com a participação de todos.

Propusemos a elaboração de um plano de negócios simplificado, onde consta uma breve descrição do empreendimento, uma definição do negócio, uma análise de mercado e plano de *marketing*, uma estrutura operacional, um plano financeiro e um resumo. Estes elementos servem para fortalecer e provocar o amadurecimento dos processos envolvidos nas tomadas de decisão. A cada momento, as ideias vão se tornando mais firmes e nosso empreendedor mais ciente de quais são as decisões mais sábias.

Por fim, chamamos atenção para que nenhum negócio possa ser estabelecido por um empreendedor enclausurado em si mesmo. Ao contrário, precisa estabelecer cooperação, relações e ligações com outras pessoas e outras organizações. Antes de começar qualquer empreendimento, devemos saber com quem podemos contar e com o que cada instituição ou agente poderá colaborar. Esses cuidados deixarão o caminho mais ágil, fácil e estável.

Atividades de aprendizagem

1. Descrever um caso de fracasso na fruticultura de sua região, procurando destacar aqueles elementos que você julga que foram decisivos.
2. Elabore um plano de negócios simplificado para uma atividade que você deseja empreender ou que empreenderia na fruticultura.
3. Se você fosse começar a atuar na fruticultura hoje, quais organizações poderiam fortalecer seu projeto? Apresente, ordenadamente, este arranjo produtivo e qual papel seria desempenhado por cada uma delas em um determinado arranjo institucional?



Referências

CALIARI, Isaura. **Tabela de cores**. Disponível em: <<http://www.5aodia.com.br/>>. Acesso em: 05 set. 2014.

CÂMARAS FRIAS PRESTES A VIRAR SUCATA. **Zero Hora**, Porto Alegre, 3 fev. 2006.

CEPE – ESAQ. Quem é o consumidor brasileiro de frutas e hortaliças? **Revista Hortifruti Brasil**, CEPE – ESAQ/USP: ano 10, n. 103, jul. 2011. p. 8-23.

CONSUMIDORA DE SANTA MARIA IDENTIFICA ADULTERAÇÃO DO LEITE DE CAIXINHA. **Diário de Santa Maria**, Santa Maria, 03 fev. 2014, Caderno de Economia. Disponível em: <<http://diariodesantamaria.clicrbs.com.br/rs/economia/noticia/2014/02/consumidora-de-santa-maria-identifica-alteracao-em-leite-de-caixinha-4408757.html>>. Acesso em: 05 set. 2014.

FERRARI, Carlos Kusano B.; TORRES, E. A. F. S. Alimentos funcionais: quando a boa nutrição melhora a nossa saúde. **Revista Portuguesa de Saúde Pública**, v. 20, n. 2, p. 31-34, 2002.

FUKUDA, Nilson. Vale do São Francisco. **Estadão**, São Paulo, 28 dez. 2010. Disponível em: <<http://blogs.estadao.com.br/olhar-sobre-o-mundo/vale-do-sao-francisco/>>. Acesso em: 11 set. 2014.

IBRAF. **Panorama da cadeia produtiva das frutas em 2013 e projeções para 2013**. São Paulo: IBRAF, 2013. 133 p.

MACCLELLAND, D. C. **A sociedade competitiva**: realização e progresso social. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

MDA. Ministério do Desenvolvimento Agrário. Disponível em: <www.mda.gov.br>. Acesso em: 11 set. 2014.

ROHDE, G. M.; STRENZEL, M. M.; ROHDE, E. T. G. **Novas receitas com noz-pecã**. Porto Alegre: Editora Evangraf, 2014. 136 p.

SAPORE D'ITALIA. **Equilíbrio e saúde**: os benefícios da dieta mediterrânea. Disponível em: <<http://www.saporeditalia.com.br/2012/11/06/equilibrio-e-saude-os-beneficios-da-dieta-mediterranea/>>. Acesso em: 11 set. 2014.

SEBRAE. **Sobrevivência das empresas no Brasil**. Coleção Estudos e pesquisas. Brasília: SEBRAE, jul. 2013. 47 p.

WALMART DO BRASIL. **Clube dos produtores**. Disponível em: <<http://www.walmartbrasil.com.br/sustentabilidade/produtos-sustentaveis/clube-dos-produtores/>>. Acesso em: 11 set. 2014.

Currículo do professor-autor

O professor **Gustavo Pinto da Silva** é técnico em Agropecuária, formado pela Escola Agrotécnica Federal de São Vicente do Sul, graduado em Zootecnia pela Universidade Federal de Santa Maria e mestrado em Extensão Rural na mesma universidade. Atuou na Prefeitura Municipal de São Sepé, na Cooperativa Tritícola Sepeense Ltda. e foi consultor do Programa Juntos para Competir na área de Fruticultura. Entre os anos de 2008 e 2013 foi professor do Instituto Federal Farroupilha – Campus São Vicente do Sul. Atualmente é professor do Colégio Politécnico da UFSM, com sua área de atuação voltada ao desenvolvimento rural, mercados locais, administração rural, cooperativismo e extensão rural.

