

# **Comércio Justo de Produtos da Agricultura Familiar da Amazônia no Mercado Europeu.**

**Peter H. May**

Professor do Curso de Pós-Graduação em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade-CPDA/UFRRJ

Av. Presidente Vargas, 417-8º andar 20071-003 Rio, RJ

E-mail: [pmay@pronatura.org.br](mailto:pmay@pronatura.org.br)

**Gilberto Mascarenhas**

Doutorando do Curso de Pós-Graduação em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade-CPDA/UFRRJ

Av. Presidente Vargas, 417-8º andar 20071-003 Rio, RJ

E-mail: [gccmascarenhas@uol.com.br](mailto:gccmascarenhas@uol.com.br)

## **SUMÁRIO**

RESUMO .....	1
1. INTRODUÇÃO .....	2
2. OBJETIVOS .....	3
3. METODOLOGIA .....	4
4. RESULTADOS .....	4
4.1 – Características do Consumo no Mercado Europeu .....	4
4.2 – Características da Produção Familiar na Amazônia .....	6
4.3 Análise Estratégica .....	8
Fragilidades .....	8
Potencialidades .....	8
Ameaças .....	8
Oportunidades .....	8
4.4 Principais Intervenções .....	9
Produção Agrícola e Extrativismo .....	11
Produção Agroindustrial .....	11
Comercialização, Comunicação e <i>Marketing</i> .....	12
5 CONCLUSÃO .....	13
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	13

## **RESUMO**

Os agricultores familiares são atores chave nos compromissos nacionais de combater a fome, proporcionar segurança alimentar e possibilitar a exportação dos excedentes. Entretanto, enfrentam uma série de obstáculos para obter acesso aos mercados, principalmente no âmbito internacional. O Projeto ARCOAMAZON, uma iniciativa conjunta entre o Governo, atores locais e instituições de apoio à agricultura familiar, valoriza e apoia iniciativas de produção social e ambientalmente sustentável de produtores da Amazônia organizados em cooperativas e associações, visando a busca de canais de comercialização apropriados nos âmbitos nacional e internacional. Este trabalho resultou de uma pesquisa realizada em cinco estados da Amazônia, no final de 2002, onde foram analisadas as principais cadeias produtivas e avaliados os fatores da competitividade para a produção primária e agroindustrial, sugerindo-se medidas no sentido de elevar sua competitividade tanto no mercado nacional como no externo. Verificou-se que, para um leque de produtos, a exportação para o mercado europeu apresenta-se com potencial de elevar a sustentabilidade da agricultura familiar na Amazônia. Entretanto, a adequação da oferta desses produtos aos mercados alternativos da Europa demanda ainda uma série de providências e políticas públicas visando corrigir deficiências, principalmente aquelas ligadas à tecnologia apropriada, assistência técnica, recursos humanos, técnicas de gestão, escalas de produção, entre outros.

**Palavras-chave:** agricultura familiar; comércio justo; comércio internacional; Amazônia.

## 1. INTRODUÇÃO

Apesar de sua importância, a produção familiar no Brasil enfrenta uma série de obstáculos (Maluf, 2000). Baixas escalas de produção, assimetrias de informação, insuficiente aporte de capital e a inexistência de tecnologias apropriadas, constituem fortes limitações a sustentabilidade dos pequenos empreendimentos. Tais dificuldades são agravadas quando as propriedades familiares estão situadas em zonas mais remotas do Brasil, longe das economias de aglomeração que possibilitariam a aquisição de insumos a menores preços e a venda da produção a custos mais baixos (Barros, 1987). Esse é o caso da agricultura familiar na Amazônia. Ali o pequeno produtor, colono, assentado ou extrativista, além dos desafios da escala enfrentam outros, como (Fundação..., 2001; Rocha & Mascarenhas, 2000):

- a) maiores custos de transferência em função das grandes distâncias até os centros consumidores;
- b) renda em geral insuficiente, nos mercados locais, para aquisição de produtos com maior valor agregado;
- c) demanda insuficiente (quantitativa) devido à baixa densidade populacional;
- d) baixas economias de aglomeração elevando os preços dos insumos, máquinas, equipamentos e os custos dos processos agroindustriais (principalmente insumos, ingredientes e embalagens);
- e) baixa oferta de tecnologias adaptadas à produção familiar ou extrativista, implicando em elevadas perdas no processo produtivo, seja por quedas de produtividade, inadaptação de grande parte dos processos da agricultura moderna ao clima e solos amazônicos ou em função da perda da qualidade do produto beneficiado.

As limitações referentes às baixas escalas, insuficiência dos mercados locais e regionais, inexistência de tecnologias apropriadas e grandes distâncias até os principais mercados consumidores domésticos, apontam para a necessidade de os produtores familiares da Amazônia migrarem do padrão convencional de agricultura para processos alternativos de produção, por sua vez, direcionados a mercados específicos. Se considerado o mercado doméstico, os custos de transferência (impostos, fretes, perdas na comercialização, elevado nível de intermediação) até os centros de consumo (regiões Sudeste e Sul) em geral inviabilizam a oferta a preços compatíveis com os custos de produção. Nesse caso, as atenções se voltam para o mercado externo onde os produtores poderiam diversificar sua oferta com um potencial de retornos financeiros superiores aos obtidos no mercado nacional. Dentre os mercados alternativos que preenchem esta opção estão o de produtos orgânicos e o mercado justo (*fairtrade*), principalmente localizados na Europa (Bowen, 2001; Commerce..., 2001; Schutter, 2001).

Dentre as razões que justificam, numa primeira etapa, direcionar produtos amazônicos para o mercado exterior, estão as seguintes:

- a qualidade intrínseca superior<sup>1</sup> e a especificidade de alguns produtos e o seu baixo potencial de absorção local e regional apontam para a necessidade de se pensar na oferta em outros espaços;
- mesmo considerando que a experiência do mercado interno é extremamente útil como pré-condição para exportar, ela não pode se constituir num fator restritivo (é condição necessária, mas não suficiente) para boas iniciativas de exportação, tendo em vista, entre outras vantagens, o ganho de experiência que daí pode advir; além disso, grande parte das cooperativas e associações de pequenos produtores já trabalha no mercado interno;

---

<sup>1</sup> Um exemplo é o cacau produzido em Rondônia, cujo ponto de fusão da manteiga é superior ao da Bahia, possibilitando a fabricação de um chocolate mais estável.

- como razões para exportação, pensadas no nível das próprias associações e cooperativas, poder-se-ia arrolar, dentre outras, as seguintes justificativas:
  - a) aumento da escala de produção;
  - b) redução da carga tributária;
  - c) redução dos riscos associados às oscilações de preços e da demanda no mercado interno;
  - d) aproveitamento de sazonalidades da oferta internacional de produtos concorrentes
  - e) ocupação de nichos de mercado e capitalização do prestígio que a marca Amazônia e os produtos regionais gozam nos mercados externos; isso será reforçado se a produção se desenvolver sem agressões ao meio ambiente e de forma socialmente justa;
  - f) aumento da capacidade de inovação;
  - g) exposição a *benchmarkings* de qualidade global com possibilidade de reprodução desses padrões no mercado interno;
  - h) aperfeiçoamento de recursos humanos e de processos industriais;

Esses novos mercados possibilitariam às cooperativas e associações ganharem experiência (*expertise*) seja na organização da oferta como na comercialização dos produtos. A busca do mercado externo deve, entretanto, estar alicerçada num trabalho de melhoria contínua da qualidade dos produtos e de organização dos produtores visando à comercialização.

No lado da produção familiar, para o acesso ao mercado internacional, os produtores precisam adequar constantemente seus padrões de produção ao perfil da demanda, a partir da implementação de tecnologias que sejam ambientalmente sustentáveis e de processos de produção que tenham a característica de ser socialmente justos. No caso da Amazônia, tanto por suas características ambientais, como por seu potencial mercadológico (*Amazon-appeal*), os produtos ofertados, que tenham um perfil menos agressivo ao meio ambiente ou cujo processo de produção possibilite a sobrevivência de famílias de forma digna e a convivência com os ecossistemas locais, sem os impactos da agricultura tecnificada, vêm obtendo crescentes preços no mercado europeu.

Consoante com esse contexto, o Ministério do Desenvolvimento Agrário, juntamente com os seus parceiros do Programa APEX criaram o Projeto *Arcoamazon*, visando a promoção dos produtos da agricultura familiar da Amazônia no mercado internacional. Este projeto, enraizado no contexto da missão das atuais Agências Regionais de Comercialização (ARCO) existentes na Amazônia, tem o objetivo de adequar a produção familiar para atender às demandas dos mercados potenciais sejam internacionais ou domésticos.

## 2. OBJETIVOS

À luz dessas reflexões, tornou-se oportuno avaliar em que medida a oferta de produtos da agricultura familiar da Amazônia estaria adequada aos padrões da demanda do mercado europeu e quais as medidas necessárias no sentido de elevar a sustentabilidade dessa produção e sua inserção competitiva, seja no âmbito externo como interno (Guimarães, 1997). Neste trabalho, essas questões, dentre outras, são abordadas e discutidas com base nos resultados de uma pesquisa realizada entre os meses de junho e agosto de 2002, englobando cooperativas e associações de pequenos produtores na jurisdição de cinco ARCOs, localizadas nos estados de Rondônia, Acre, Amazonas, Pará e Maranhão. Especificamente, pretendeu-se:

- a) levantar os principais produtos existentes na jurisdição de cinco ARCOs, cujo estágio de organização da oferta (atual ou após intervenção) permitiria sua comercialização para esses mercados;
- b) avaliar o grau de adequação desses produtos às demandas do mercado europeu;
- c) sugerir medidas para adequação desses produtos e processos de produção aos mercados alternativos.

### 3. METODOLOGIA

A pesquisa envolveu o universo de produtores na jurisdição das ARCOs: Tucumã (Ji-Paraná-RO), Acre (Rio Branco-AC), Manaus (AM), ARCASU (Marabá-PA) e IPZ (Imperatriz-MA). Além do levantamento de campo, as informações foram complementadas com pesquisas em portos, aeroportos, despachantes, agentes de transportes e através da coleta de dados secundários em diversas fontes.

A partir da visita às Agências, foram levantadas informações referentes aos principais produtos comercializados em cada região, com ênfase para aqueles cujo perfil se enquadrava na demanda internacional. Numa primeira abordagem, as informações referentes à demanda internacional para os produtos foram fornecidas pela ARCO-Europa, localizada em Paris. Através de um trabalho de sintonia fina com essa Agência foi-se então definindo aqueles que deveriam ser alvo de exportação a partir de um maior nível de organização da oferta. A seleção dos produtos potenciais para exportação, no âmbito da presente pesquisa consistiu, inicialmente, de uma triagem com base em critérios de demanda e organização da produção, ou seja, foram selecionados os produtos que, alternativamente:

- representassem demandas e preferências por parte das instituições de Fair Trade na Europa (abordagem *demand-driven*);
- tivessem possibilidade de organização da produção – ou seja, a existência de uma oferta organizada por cooperativas e associações - que permitisse regularidade de produção, com um volume adequado de produto, capacidade de atender a contratos com pontualidade e continuidade e, atingir paulatinamente os padrões de qualidade exigidos (abordagem *supply driven*);
- fossem específicos dos ecossistemas amazônicos, logo, com baixa possibilidade de replicação em outras regiões do País e do mundo;
- possibilitassem agregação de valor e, sempre que possível, agregassem maior proporção de mão-de-obra e insumos regionais;
- fossem oriundos de pequenos produtores familiares, assentados ou de reservas extrativistas.

Na análise de cada produto a abordagem utilizada foi a de cadeias produtivas, envolvendo os elos de fornecimento de insumos, produção primária, produção agroindustrial, atacado, varejo e consumo. No âmbito das cadeias produtivas foram adotadas duas ferramentas de análise dinâmica: a matriz PFOA (potencialidades, fragilidades, oportunidades e ameaças) (Kotler, 1999) e os fatores da competitividade, de acordo com a grade de análise proposta por Ferraz et al (1995), envolvendo fatores empresariais, estruturais e sistêmicos.

### 4. RESULTADOS

#### 4.1 – Características do Consumo nos Mercados de Qualidade

O grupo de produtos ofertados no âmbito do projeto Arcoamazon insere-se na maioria das novas tendências de estilo de vida do consumidor descritas por Popcorn e Marigold (1997), ou seja:

- **Retorno às origens** – é o impulso de uma pessoa para migrar de um modo de vida estressante para ritmos mais lentos e mais gratificantes. Manifesta-se

principalmente nos profissionais de carreira que largam seus trabalhos nos centros urbanos e abrem um negócio onde podem trabalhar com produtos que expressem valores naturais e bucólicos e passam a ingerir alimentos limpos, saudáveis e com um componente de ligação às questões sociais e ambientais; é o consumidor que se dirige a alimentos orgânicos, artesanais ou aqueles comercializados pelas cadeias de Fair Trade.

- **Retardamento do Envelhecimento** – buscam produtos com potencial de manter a juventude, como cosméticos e alimentos naturais. Procuram também atividades ao ar livre e principalmente o turismo de aventuras.
- **Fuga da Rotina** – coincide com a necessidade das pessoas de obter tréguas emocionais, escapando das rotinas diárias. São os consumidores que se direcionam aos alimentos exóticos, pacotes de férias, ecoturismo e decoração das casas com motivos étnicos ou de outras regiões.
- **S.O.S. (Salve o Social)** – reflete o movimento crescente de pessoas ou comunidades de países desenvolvidos no sentido de apoiar a sustentabilidade de empreendimentos que preservem o meio ambiente e o lado social de comunidades de produtores em países menos desenvolvidos.
- **Manter-se Vivo** – são aqueles consumidores que têm por objetivo uma vida mais saudável e longa, procurando consumir alimentos de boa qualidade, silvestres, orgânicos ou produzidos com baixo uso de agrotóxicos.
- **O Consumidor Vigilante** – são aqueles que não toleram produtos de baixa qualidade, contendo substâncias nocivas, conservantes prejudiciais ou elementos cancerígenos e procuram adquirir produtos de empresas mais “humanas” ou que estejam associadas a causas nobres em relação ao meio ambiente e à qualidade e segurança dos alimentos (*social accountability*).

Além de estarem potencialmente inseridos nas novas tendências do consumo humano (alimentar ou não), os produtos da Amazônia ainda desfrutam de uma boa imagem junto ao consumidor, referente a produtos silvestres. Essa imagem, entretanto deve estar associada à de produção ambientalmente correta e socialmente justa, evitando-se assim passar aos consumidores conceitos de devastação da Amazônia, a exemplo do que acontece com produtos como o palmito de açaí e a madeira.

De acordo com os depoimentos de comerciantes e distribuidores em duas feiras na Europa, verificou-se que o consumidor europeu segmenta-se em classes bem definidas quanto ao conteúdo dos alimentos e sua forma de produção. Pode-se perceber, pelo menos 5 segmentos de mercado:

- *convencional* - produtos da agricultura convencional, sem nenhum selo de qualidade ou informação específica (social, ambiental);
- *produtos naturais e saudáveis* – aqui o consumidor se preocupa com a saúde evitando gorduras insaturadas ou elevados teores de açúcar, procurando também um produto com um mínimo de aditivos químicos;
- *orgânicos* – alimentos com o selo orgânico, certificados por organismos independentes;
- *vegans* – pessoas que não comem e nem usam nada de origem animal (leite, ovos, roupa de lã, couro), tudo deve ser de origem vegetal;
- *fairtrade* – produtos cuja forma de produção se caracterize por ser socialmente justa e ambientalmente sustentável.

O conhecimento das peculiaridades do consumidor europeu torna-se importante no sentido de se avaliar este mercado com base no potencial dos produtos que a Amazônia oferta atualmente. Além disso, permite antecipar algumas tendências do que pode ocorrer no

mercado brasileiro e mesmo latino americano em anos futuros. Numa primeira aproximação a esse mercado, a segmentação que interessa é aquela ligada às grandes linhas de atuação dos distribuidores (importadores, atacadistas e grande varejo). Nesse caso, o alvo para os produtos amazônicos são as empresas que comercializam:

- a) os produtos da linha Fair Trade;
- b) os produtos étnicos;
- c) os produtos exóticos com apelo de novos sabores, substâncias ou propriedades específicas (medicinais, cosméticas);
- d) os produtos orgânicos

#### **4.2 – Características da Produção Familiar na Amazônia**

Uma diversidade de produtos de origem animal e vegetal é ofertada pela agricultura familiar da Amazônia. Entretanto, muitos desses produtos se encontram ainda numa fase de baixa diferenciação e agregação de valor ou em níveis de transformação ou de qualidade que não atendem de imediato aos padrões do mercado internacional. Conforme já discutido na seção metodologia, deu-se preferência para avaliar aqueles produtos cujo grau de elaboração permitissem seu transporte a longas distâncias sem a utilização de cadeias de frio e cuja agregação de valor possibilitasse sua exportação para outros países.

Após a triagem, os produtos selecionados com maior potencial de exportação, seja no âmbito das preferências da demanda externa ou do atual nível de organização da oferta foram: café em grãos, palmito de pupunha, guaraná, cacau, doces de frutas tropicais e regionais, castanha-do-Brasil, fitoterápicos (óleo de copaíba, unha-de-gato), cosméticos (sabonetes), couro vegetal e artesanatos (Quadro 4.1). Esses produtos já vêm sendo trabalhados e contam com um processo de comercialização no mercado interno, sendo que alguns já foram inclusive exportados, como é o caso do café (Acaram), castanha-do-Brasil (CompaeB), o cipó medicinal unha-de-gato e os óleos de copaíba e andiroba.

Mesmo esses produtos, enfrentam ainda uma série de problemas tanto no âmbito da organização da produção como de deficiências infra-estruturais e sistêmicas que limitam de alguma forma sua exportação. Subsistem ainda grandes desafios pela frente, tais como: produtores desorganizados, produção sem padrão comercial homogêneo, deficiências na infraestrutura agroindustrial, na produção agrícola; nos processos de gestão da produção e da comercialização; em algumas entidades associativistas, falta ainda uma consciência de longo prazo por parte dos associados na hora de vender o produto (entregando ao intermediário e não à cooperativa, por exemplo) e, sobretudo, a inexistência de uma cultura de exportação, com os desafios e o nível de organização requerido.

Antes de avaliar as características da produção com base em sua competitividade, dada à multiplicidade dos produtos, tornou-se interessante classificá-los para efeito de referência genérica. Utilizou-se, como uma primeira aproximação, a classificação em *linhas de produtos* que consta no Quadro 4.1, baseada no grau de elaboração (industrializados ou *in natura*) e na destinação de consumo (alimentares, cosméticos, artesanatos, matéria-prima industrial). Essa classificação, envolvendo as diversas etapas desde o produto primário, seus derivados e os produtos industriais torna-se interessante por possibilitar uma visualização das oportunidades de verticalização e agregação de valor à produção.

**Quadro 5.1 – Composto de produtos do extrativismo e da agricultura familiar na Amazônia – oferta organizada coletivamente na jurisdição de cinco Agências Regionais de Comercialização - posição em outubro/2002**

Linhas de Produtos	Grau de Transformação Agroindustrial			
	Produtos	<i>In Natura</i>	Semi-Industrializados	Industrializados
<b>(1) Alimentares</b>	1.01-Açaí	Frutos	Polpa	Doces, sucos, geléias
	1.02-Cacau	Frutos e grãos	Polpa	Doces, sucos, geléias
	1.03-Café	Em coco e grãos	Grãos torrados (p)	Torrado (p)
	1.04-Castanha-do-Brasil	Em ouriços e nozes	Castanha <i>dry</i>	Amêndoas
	1.05-Cupuaçu	Frutos	Polpa	Doces, sucos, geléias
	1.06-Guaraná	Grãos <i>in natura</i> ou torrados	Pó, barras	Produtos prontos e pré-formulados (p)
	1.07-Mandioca	Raiz, raspas	Farinha, amido	Produtos panificação (p)
	1.08-Pupunha	Frutos, palmito cru	Farinha dos frutos	Palmito conserva, doces/bolos/tortas (p)
	1.09-Taperebá	Frutos	Polpa	Doces, sucos, geléias
	1.10-Urucum	Grãos	Pó	Corantes alimentares e industriais (p)
<b>(2) Cosméticos e Fitoterápicos</b>	2.01-Andiroba	Sementes	Óleo Bruto óleo filtrado (p)	Óleo refinado, fitoterápicos, cosméticos (p)
	2.02-Copaíba	Resina	Óleo bruto óleo filtrado (p)	Óleo refinado, fitoterápicos, cosméticos (p)
	2.03-Murumuru	Frutos	Óleo bruto/filtrado	Óleo refinado, sabonete
	2.04-Unha-de-gato	Casca	Pó, serragem, rasura (p)	Medicamentos Fitoterápicos (p)
<b>(3) Industriais</b>	3.01-Seringueira	Látex	Couro ecológico	Vestuário/ acessórios(p)
	3.02-Babaçu	Cocos, sementes	Farinha, óleo, carvão	Sabão
<b>(4) Artesanais</b>	4.01-Artesanato Indígena	Colares, brincos, acessórios, enfeites		
	4.02-Cestarias	Containers e acessórios diversos		
	4.03-Marcheteria	Pequenos trabalhos em madeira		
	4.04-Peças Decorativas	Enfeites diversos		
	4.05-Acessórios e Souvenirs	Artigos para vestuário e turismo		
<b>(5) Serviços</b>	5.01-Turismo	Serviço (rural, ecológico, de aventuras, assentamentos) (p)		
	5.02-Créditos de Carbono	Crédito (sistemas agroflorestais, cultivos orgânicos) (p)		
	5.03-Biodiversidade	ICMS-Ecológico, aluguel de reservas, valor estratégico/existência (p)		
	5.04-Conhecimento Tradicional	Direitos (medicina popular, informação, cultura, arte) (p)		
	5.05-Mistos (Rural-Urbano)	Renda Extra (ensino, treinamento, saúde, construções, entre outros) (p)		

(p) – Produtos com potencial de oferta a partir de parcerias com ONGs, empresas e apoio governamental.

Fonte: Pesquisa

### 4.3 Análise Estratégica

Os pontos fracos e fortes descritos a seguir são relativos ao posicionamento dos setores produtivos da agricultura familiar em relação à produção propriamente dita, ao ambiente e ao mercado. São características ligadas aos produtores, cooperativas, agroindústrias, associações e ao sistema de apoio das ARCOs e de seus parceiros. As ameaças e oportunidades são referentes a fatores ou eventos fora do controle da produção que podem afetar positiva ou negativamente a competitividade dos produtos da Amazônia.

#### Fragilidades

- Baixa escala na oferta dos produtos
- Indefinições de base tecnológica na produção primária
- Falta de infra-estrutura de P&D voltada para as demandas tecnológicas da produção através de métodos alternativos
- Baixa oferta de assistência técnica
- Sazonalidade da oferta
- Dificuldades de escoamento da produção desde as fazendas até as agroindústrias principalmente nas épocas chuvosas
- Grandes distâncias e pulverização da oferta mesmo regional
- Falta de padronização das matérias-primas e produtos agroindustriais
- Incertezas nas quantidades ofertadas
- Custo elevado dos insumos agrícolas e industriais
- Elevados custos de transporte
- Falta de capital de giro nas agroindústrias
- Desconhecimento dos custos de produção agrícolas e agroindustriais
- Organização de vendas ainda incipiente na maioria das agroindústrias
- Desconhecimento do mercado e assimetrias de informações referentes às cadeias produtivas
- Baixa capacidade de demanda nos mercados locais e regionais

#### Potencialidades

- Exclusividade geográfica na oferta de alguns produtos
- Incremento e adoção progressiva de processos alternativos de produção (SAFs, cultivos orgânicos, estrativismo sustentável) os quais adequam-se às demandas dos mercados socio-ambientalmente justos
- Estrutura de coordenação existente entre as ARCOs e entidades associativistas de produtores

#### Ameaças

- Possibilidade de perda de mercados em função do não-atendimento dos contratos de venda nos volumes e qualidade exigidos por falta de organização da produção
- Deslocamento de parte da oferta de associados e cooperados por concorrentes regionais em competição de preços (via *dumping* ou adiantamento de capital)
- Possibilidade de insucesso de algumas entidades associativistas em função do ainda baixo nível de consciência por parte dos associados

#### Oportunidades



- Potencial para criação de consensos regionais e de construção de um processo eficaz de coordenação das cadeias produtivas através da infra-estrutura já formada a partir das ARCOs e demais instituições
- Possibilidade de agregação de valor no mercado externo devido à origem Amazônica dos produtos (*Amazon appeal*)
- Disponibilidade de linhas de financiamento para investimento em unidades agroindustriais na área de abrangência da Suframa
- Possibilidade de obtenção de créditos à comercialização para os produtos destinados à exportação (seja através dos mecanismos oficiais do Governo ou por parte de organizações do Fair Trade)
- Potencial de redução de custos nas compras e vendas coletivas por parte de cooperativas e associações, por exemplo, a criação de uma *holding* ou consórcio dessas entidades por localização geográfica
- Incentivos tributários para alguns produtos ofertados de forma sustentável
- Os produtos amazônicos enquadram-se nas novas tendências do consumo
- Possibilidade de agregação de qualidade (apelação de origem) e criação de selos locais
- Franco crescimento do mercado para produtos do Fair Trade nos países desenvolvidos
- Potencial de conquista de nichos no mercado interno para produtos da agricultura familiar da Amazônia, direcionados para grandes redes de varejo sob a proposta de “Empresa Amiga da Amazônia” ou de *social accountability*
- Potencial para a venda de serviços, como o turismo (Zimmermann e Castro, 1996), serviços ambientais e outras atividades ligadas ao meio rural amazônico
- Potencial de oferta de outros produtos extrativo, agrícolas e artesanais, alargando o *mix* amazônico e conferindo escalas na comercialização
- Possibilidade de aproveitamento integral dos atuais produtos, gerando valor através da verticalização da produção
- Obtenção de economias de escopo nos processos de produção multiproduto
- Potencial de celebração de acordos e parcerias com empresas no sentido de desenvolver linhas de produtos fitoterápicos, de óleos vegetais e outras matérias-primas florestais (Rocha e Mascarenhas, 2000).

#### 4.4 Principais Intervenções

A análise das características da oferta amazônica apontou debilidades que, com exceção das lacunas tecnológicas na produção primária, são associadas principalmente a fatores de escala, como:

- Elevado custo dos insumos, geralmente importados de outras regiões
- Indefinições quanto aos volumes de oferta e qualidade da matéria-prima, logo, com restrições no lado da cadeia de suprimentos
- Desconhecimento dos mercados potenciais para seus produtos, daí restrições ao uso da capacidade instalada no lado da oferta e a dificuldade de celebrar contratos de fornecimento entre os associados e as cooperativas<sup>2</sup>
- Necessidade de escoar a produção para outras regiões dada a baixa capacidade da demanda regional em absorver os produtos frente a um mercado consumidor de baixa renda ou quantitativamente insuficiente.

Em função das grandes distâncias entre os pólos de produção, torna-se difícil pensar em estratégias de economia de aglomeração a exemplo dos *clusters* agroindustriais. Assim, o desenho estratégico que se delineia é o de uma empresa com várias linhas de produtos e várias

---

<sup>2</sup> Na conjuntura da oferta amazônica, a coordenação via mercado (preços) se torna difícil dada às incertezas no fornecimento e o baixo grau de padronização da matéria-prima. Nesse caso, a opção de governança mais adequada é extra-mercados, ou seja a partir de contratos.

filiais espalhadas numa grande região. Essa empresa seria uma *holding*, ou agência que representaria as cooperativas e associações canalizando suas demandas tecnológicas, comerciais e políticas no sentido de se obter uma maior eficiência do sistema. Dentre as vantagens da conjugação dos esforços em torno de estruturas (com um maior nível de agregação geográfico) que representassem o conjunto das cooperativas e associações da Amazônia, com o apoio de instituições governamentais e locais, estaria a obtenção de escalas para alcance dos seguintes objetivos:

- capacitação gerencial, produtiva e tecnológica, por nivelamento dos associados
- otimização dos esforços de produção e comercialização
- atendimento de demandas de grande porte a partir dos estímulos ao crescimento da produção
- especialização em seus pontos fortes
- acesso a créditos
- acesso a mercados atuais e novos
- acesso ao fornecimento de matérias-primas
- acesso a novas tecnologias e a tecnologias *on demand*
- aquisição e utilização de equipamentos modernos
- contratação de profissionais especializados
- pesquisas de mercado, missões ao exterior, feiras
- oferta de um mix de produtos com apenas um interlocutor
- na área de comercialização, redução de custos, aumento do poder contratual, motivação de compradores, obtenção de sinergias, redução de assimetrias de informação, promoção agregada dos produtos no exterior e aumento do volume de produção disponível para exportação
- controle de qualidade e enquadramento em padrões globais
- aperfeiçoamento de embalagens e desenho, com maior nível de padronização e redução de custos
- criação de um sistema de informações de mercado

Para a obtenção de uma maior eficiência no sistema, alguns elementos tornam-se indispensáveis:

1. Existência de uma **Plataforma Efetiva** – uma base comum para juntar todos os atores em um objetivo único havendo:
  - identificação de áreas para intervenção
  - fortalecimento da viabilidade dos negócios
  - listagem de prioridades para a ajuda público-privada
  - elaboração de uma agenda para o diálogo público-privado.
2. Orientação de **políticas pelos atores locais** (nesse caso, as ARCOs com as cooperativas e associações e os demais parceiros), visando:
  - resolução de problemas e atendimento de demandas latentes (locais)
  - reinterpretação dessas demandas com base na plataforma original
  - consenso com relação a oportunidades coletivas (Amblard, 1987; Boltanski e Thévenot, 1989)
3. **Autonomia local** (das políticas públicas)
  - apesar do caráter sistêmico, as políticas a serem desenvolvidas podem ter características de desenvolvimento local, sendo adaptadas às reais necessidades de cada região produtora
  - manutenção de diálogo permanente entre a *holding* e os parceiros locais

#### 4. **Desenvolvimento de governança potencial** – pela participação dos agentes locais e públicos no planejamento e suporte às atividades.

De qualquer forma, não obstante o desenho organizacional e o aspecto agregativo que estas entidades venham a ter, são necessárias intervenções em três áreas visando elevar a competitividade da oferta amazônica: a) produção primária; b) produção agroindustrial; c) comercialização; comunicação e *marketing*. A seguir são descritas as principais intervenções necessárias em cada uma dessas áreas, que também poderiam ser encaradas como setores ou gerências. As atividades de produção primária (agrícola e extrativa), artesanal, agroindustrial e os serviços (principalmente o turismo rural) poderão ser abordados no âmbito das empresas, embora a padronização das atividades e dos produtos e a coletivização dos serviços deva atender ao padrão da rede. As áreas de comercialização, comunicação e marketing são pensadas, principalmente, dentro da perspectiva de um gerenciamento da rede.

##### Produção Agrícola e Extrativismo

- Levantamento detalhado da oferta atual e potencial dos produtos - viabilidade econômica da produção atual e de sua verticalização, viabilidade de novos produtos, custos efetivos e padrões.
- Gerenciamento da oferta - projeções da produção e estudos de sazonalidade da oferta e da demanda; treinamentos de produtores em associativismo e administração rural.
- Apoio tecnológico – avaliação dos atuais processos de produção à luz da proposta sócio-ambientalmente orientada; canalização das demandas técnicas atuais para realização de parcerias em pesquisa (processo produtivo, material botânico, pós-colheita); incentivos à formação de mudas de qualidade.
- Assistência técnica – capacitação do corpo de assistência técnica direcionado às tecnologias alternativas e mais adaptadas aos ecossistemas amazônicos, a exemplo do que já vem sendo feito pela equipe da ARCO Tucumã em Rondônia com os sistemas agroflorestais e cultivos orgânicos.
- Aquisição de insumos – compras coletivas de insumos; além disso, deve-se reduzir continuamente a dependência de insumo externos à região, buscando a utilização de alternativas locais, poupadoras de energia e de recursos naturais não-renováveis, via inovações no processo produtivo.
- Crédito e Investimentos – busca de alternativas de crédito coletivo e de investimentos na infra-estrutura agrícola
- Melhoria da qualidade de vida – realização de parcerias, cursos, reuniões e eventos de promoção e sensibilização referentes a: a) alternativas para alimentação da família; b) divulgação de informações sobre saúde e tratamentos alternativos; c) parcerias com instituições de saúde para implementação serviços volantes de medicina preventiva; d) promoção da educação das crianças em bases adaptáveis ao meio rural, a exemplo das fazendas-escola; e) inserção dos jovens em programas de acesso a cidadania.

##### Produção Agroindustrial

- Implantação de sistemas básicos - de gerência de insumos e da matéria-prima (cadeia de suprimentos) e de instrumentos de controle financeiro e comercial das agroindústrias
- Levantamento das práticas industriais e implementação de sistemas básicos de controle da qualidade (formais/documentados) da matéria-prima e do produto industrial
- Elaboração de contratos de fornecimento de matérias-prima (produtos agrícolas, principalmente)

- Canalização das demandas tecnológicas e parcerias com instituições de apoio tecnológico aos processos industriais
- Implementação permanente de atividades de inovação e de adaptação de produtos e processos agroindustriais
- Implantação de centros de custo (ABC ou outros), visando incrementar a eficiência econômica dos processos agroindustriais
- Aquisição coletiva de insumos agrícolas e agroindustriais – *rede Arcoamazon* – reduzir a dependência de insumo externos à região, buscando a utilização de insumos locais via inovações no processo agroindustrial – por exemplo, na produção de cosméticos regionais, usar sempre que possível produtos nativos, como os óleos essenciais (Revilla, 2000).
- Avaliação dos processos industriais e do sistema de estocagem dos produtos, visando redução de custos e elevação da qualidade
- Elaboração de um catálogo de clientes (que poderia ser coletivo para toda a rede)
- Implantação do planejamento estratégico e de planos de negócios nas agroindústrias
- Padronização de embalagens e das instalações e processos agroindustriais (de acordo com a legislação ou através de lutas por adaptação às condições locais) e obtenção dos registros necessários junto a ANVISA (produtos industrializados de origem vegetal) e SIF (produtos de origem animal)
- Aposição de selos (como Arcoamazon), do Fair Trade e orgânicos (para os produtos em conformidade com esses padrões), bem como a implantação de códigos de barra.
- Elaboração de um planejamento de *marketing* (que poderá ser inspirado ou baseado num existente para toda a rede)

### Comercialização, Comunicação e Marketing

As atividades de comunicação e marketing deverão funcionar como porta-voz, relações públicas e ligação com todas as entidades associativistas e seus parceiros, bem como com as 2 áreas descritas anteriormente. Será o elemento holístico de interação na rede Arcoamazon. As informações serão centralizadas e distribuídas, para obtenção de escala, complementaridade e, sobretudo, cooperação e participação de todas as unidades da rede. A área de comercialização, comunicação e *marketing* deverá atender aos seguintes propósitos:

- Padronização da comunicação e dos meios em toda a rede Arcoamazon
- Centralização, avaliação e distribuição das informações e demandas cuja natureza tenha utilidade coletiva ou proporcione economias de escala
- Fluxo permanente, troca de informações e interatividade entre os parceiros, possibilitando clareza nas ações e reduzindo as assimetrias de informação
- Obtenção de informações sobre os clientes
- Circulação das informações de preços
- Disponibilização, para toda a rede, de uma base de dados sobre oferta e demanda dos produtos
- Implantação de sistemas de comunicação compatíveis nas unidades interiorizadas
- Interlocução e intermediação de contatos com clientes no Brasil e principalmente no exterior (quando o contato for realizado em outras línguas)
- A partir dos produtos agrícolas e agroindustriais cuja oferta já esteja organizada e com padrões comerciais, elaboração de um portfólio e de um catálogo dos produtos
- Disponibilização desse catálogo e das informações sobre as entidades, parceiros, processos de produção e características dos produtos em *website*.
- Prospecção dos mercados nacional e internacional (além da Europa, mercados como EUA, Canadá e Japão), para definição dos mercados-alvo e das estratégias mercadológicas e de posicionamento dos produtos.

- Formação de parcerias na comercialização e no desenvolvimento de produtos com instituições de comércio justo no mercado internacional e redes de varejo e mercados regionais e de vizinhança, no mercado doméstico.

## 5 CONCLUSÃO

Verificou-se que, para um leque de produtos que atendem a essas prerrogativas, a exportação para o mercado europeu apresenta-se com potencial de elevar a sustentabilidade da agricultura familiar na Amazônia, bem como a geração de padrões de qualidade e de *expertises* que possibilitarão sua penetração, de forma competitiva, no mercado doméstico. Entretanto, a adequação da oferta desses produtos aos mercados alternativos demanda ainda uma série de providências locais e de políticas públicas visando corrigir deficiências, principalmente aquelas ligadas à tecnologia apropriada e assistência técnica, recursos humanos, técnicas de gestão, escalas de produção, entre outros. Dentre as ações de base necessárias à sustentabilidade da agricultura familiar na Amazônia, estão: a) aumento da oferta de produtos orgânicos; b) aperfeiçoamento da infra-estrutura regional; c) educação associativista e mobilização dos produtores para as novas formas de produção; d) estabelecimento de estratégias para os produtos amazônicos, promovendo-os nos mercados interno e externo; e) políticas creditícias para os programas de produção alternativa, visando apoio aos produtores nos períodos de conversão; f) desenvolvimento, pelos sistemas oficiais de pesquisa, de tecnologias direcionadas aos processos alternativos de produção. Em termos de fatores sistêmicos, as principais intervenções devem ser direcionadas à redução da carga tributária, melhoria da infra-estrutura de escoamento da produção, das condições de saúde, saneamento e o acesso à educação formal e à capacitação, para a maioria das famílias.

O investimento em formas de produção alternativas que reduzam os impactos sobre o ecossistema amazônico, favoreçam a obtenção de melhores preços e, sobretudo, a sustentabilidade das famílias, constitui uma alternativa para as limitações e as desigualdades regionais na esfera da produção familiar e seus mercados. Nesse contexto, a agricultura orgânica, os sistemas agroflorestais e a produção sócio-ambientalmente orientada, direcionados para mercados de qualidade (internacional e nacional) representam algumas saídas para os problemas enfrentados pela agricultura familiar na Amazônia. Além disso, o direcionamento da produção para as culturas regionais (com difícil replicação em outras regiões), a agregação de valor aos produtos (seja em função de sua qualidade ou da valorização que a produção amazônica obtém nos mercados justos e orgânicos de outros países) e a opção por uma forma de produção menos intensiva em adubos e agrotóxicos, são diretrizes que permitem que parte da produção familiar e extrativista da região possa obter maior sustentabilidade. Apesar das dificuldades enfrentadas pela produção familiar na Amazônia e tendo em vista sua potencialidade de oferta de produtos únicos e de boa qualidade, preservando os ecossistemas locais, tais iniciativas configuram-se como investimentos com elevados retornos nos âmbitos social, ambiental e, potencialmente, no econômico.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALTIERI, Miguel A. *Agroecologia: a dinâmica produtiva da agricultura sustentável*. Porto Alegre: Editora da Universidade/UFRGS, 1998. 110 p.
- AMBLARD, H. et al. *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*. Paris: Éditions du Seuil, 1987.
- BARROS, G.S.C. *Economia da comercialização agrícola*. Piracicaba: FEALQ, 1987. 306 p.
- BOLTANSKI, O.; THÉVENOT, L. *De la justification: les économies d la grandeur*. Paris: Gallimard, 1989.
- BOWEN, B. Let's go fair. In: *fair trade Yearbook*. London (?), EFTA, 2001.

- COMMERCE Équitable. *Annuaire 2001/2002*. 2.ed. Mouthiers-sur-Boême, ASPAL, 2001.
- FERRAZ, J.C., KUPFER, D., HAGUENAUER, L. *Made in Brazil: desafios competitivos para a indústria*. Rio de Janeiro: Campus, 1995. 386 p.
- FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. *Potencialidades do Estado de Rondônia*. Rio de Janeiro, 2001.
- GUIMARÃES, Roberto P. Desenvolvimento sustentável: da retórica à formulação de políticas públicas. **In**: BECKER, Bertha K; MIRANDA, Mariana. *A geografia política do desenvolvimento sustentável*. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 1997. 494 p.
- KOTLER, P. *Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*. São Paulo: Futura, 1999.
- POPCORN, F.; MARIGOLD, L. *Click*. Rio de Janeiro: Campus, 1997
- REVILLA, J. *Plantas da Amazônia: oportunidades econômicas e sustentáveis*. Manaus: INPA/SEBRAE, 2000.
- ROCHA, R. B. da; MASCARENHAS, G.C.C. *Prospecção de mercados para os produtos fitoterápicos do Acre*. Rio Branco, 2000.
- SCHUTTER, R. de. What is at stake in world trade. **In**: *Fair Trade Yearbook*. London (?), EFTA, 2001.
- ZIMMERMANN, A. e CASTRO, I. C. *Turismo rural: um modelo brasileiro*. Florianópolis: Edição do Autor, 1996.