



# PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO TECNOLOGIAS AGRÍCOLAS DE BAIXO CARBONO

PRS CAATINGA

## Módulo 8: Acesso a Mercados

Profa. Dra. Vivianni Marques Leite dos Santos

ELABORAÇÃO



PARCEIRO EXECUTOR



EXECUÇÃO



REALIZAÇÃO



**FUNDAÇÃO BRASILEIRA  
PARA O DESENVOLVIMENTO  
SUSTENTÁVEL**

Israel Klabin  
**Presidente**

Walfredo Schindler  
**Diretor Executivo**

**PROJETO  
RURAL SUSTENTÁVEL CAATINGA**

Pedro Leitão  
**Coordenador Geral**

Renata Barreto  
**Coordenadora Científica**

Liana Gemunder  
**Assistente Executiva**

Carlos Alberto Alves  
**Especialista Financeiro**

**CADERNOS PEDAGÓGICOS**

Anne Clinio  
**Consultoria de Comunicação**

Isabel Lippi  
**Projeto Gráfico**

Anne Clinio  
**Diagramação**

Mirian Lucia Pereira  
**Revisão de português**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE  
DO SÃO FRANCISCO - UNIVASF**

Telio Nobre Leite  
**Reitor**

Lucia Marisy Souza Ribeiro de Oliveira  
**Vice Reitora**

Michelle Christini Araújo Vieira  
**Pró-Reitora de Extensão**

**CURSO TECNOLOGIAS DE BAIXA  
EMISSÃO DE CARBONO  
FORTALECENDO A CONVIVÊNCIA COM  
O SEMIÁRIDO**

Lucia Marisy Souza Ribeiro De Oliveira  
**Coordenadora Pedagógica**

Bruno Cezar Silva  
**Coordenador Administrativo**

## Esta obra adota a licença Creative Commons BY-NC-SA



Você tem direito de:

- Compartilhar — copiar e redistribuir o material em qualquer suporte ou formato
- Adaptar — remixar, transformar, e criar a partir do material

O licenciante não pode revogar estes direitos desde que você respeite os termos da licença.

- Atribuição — Você deve dar o crédito apropriado, prover um link para a licença e indicar se mudanças foram feitas. Você deve fazê-lo em qualquer circunstância razoável, mas de nenhuma maneira que sugira que o licenciante apoia você ou o seu uso.
- Não Comercial — Você não pode usar o material para fins comerciais.
- Compartilha Igual — Se você remixar, transformar, ou criar a partir do material, tem de distribuir as suas contribuições sob a mesma licença que o original.
- Sem restrições adicionais — Você não pode aplicar termos jurídicos ou medidas de caráter tecnológico que restrinjam legalmente outros de fazerem algo que a licença permita.

### **Como citar:**

MARQUES, Vivianni. *Módulo 8: Acesso a Mercados*. Projeto Rural Sustentável Caatinga (PRS Caatinga). Petrolina: Universidade Federal do Vale do São Francisco (Univasf), 2023.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

P991 Programa de Capacitação - Tecnologias Agrícolas de Baixo Carbono PRS Caatinga: Módulo 8: Acesso a Mercados / Vivianni Marques. – Petrolina-PE: UNIVASF, 2023.

54 p.: il.( Série Tecnologias Agrícolas do Baixo Carbono, v. 8).

ISBN: 978-85-5322-182-0 (E-book)

Inclui referências.

1. Agroecologia. 2. Tecnologias Agrícolas de Baixo Carbono. 3. Mercados. I. Marques, Vivianni. II. Universidade Federal do Vale do São Francisco.

CDD 630.2745

# Sumário

---

Sumário .....	1
Apresentação .....	2
Introdução: Acesso a mercados.....	9
1. Sistematização da produção e valor agregado ao produto / beneficiamento .....	10
2. Comercialização da produção ( <i>in natura</i> e beneficiada) e opções de mercado.....	11
3 Estratégias comerciais .....	23
4 Certificações e selos .....	25
5. Planos e modelos de negócios.....	31
Avaliação .....	45
Conclusão .....	46
Considerações finais.....	47

# Apresentação

---

## **O CAMINHAR DOS EXTENSIONISTAS RURAIS NA DIREÇÃO DA AGRICULTURA COM EMISSÃO DE BAIXO CARBONO NO SEMIÁRIDO BRASILEIRO**

As mudanças climáticas, desde algumas décadas, é uma realidade e se constituem num dos maiores desafios a ser controlado pelo sistema produtivo agropecuário, responsável por fornecer alimentos para o mundo, sendo ele, ao mesmo tempo, no Brasil, o setor da economia que mais contribui para o aquecimento global, quer pela emissão de gás metano, quer pela emissão de óxido nítrico, quer pelo uso excessivo de fertilizantes e agrotóxicos, além da monocultura extensiva que consome grande quantidade da água doce disponível e deteriora o solo.

Frente a esse quadro preocupante, a Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável (FBDS) - com o aval do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa) – aprovou, junto ao Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), o Projeto Rural Sustentável Caatinga, que tem, dentre os seus múltiplos objetivos, a Formação de Extensionistas Rurais em Tecnologias para Agricultura com Emissão de Baixo Carbono no Semiárido Brasileiro, na perspectiva de reorientar as atividades produtivas para a redução das emissões de gases de efeito estufa; a preservação dos recursos naturais e a manutenção do equilíbrio ambiental na produção agropecuária de maneira sustentável.

Para tanto, a Universidade Federal do Vale do São Francisco (Univasf) foi a escolhida, para orgulho dos seus docentes e pesquisadores, que, alinhando-se com a expertise de instituições públicas - como a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) Semiárido, o Instituto Nacional do Semiárido (Insa), o Mapa, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano (IF Sertão PE), para citar algumas, e dezenas de Organizações Não Governamentais como a FBDS, gestora do Projeto Rural Sustentável Caatinga, a Fundação Araripe; O Instituto Regional da Pequena Agropecuária Apropriada (Irpaa), a Articulação Semiárido Brasileiro (ASA); o Centro de Assessoria e Apoio aos Trabalhadores e Instituições Não Governamentais Alternativas (Caatinga); a Cooperativa Agropecuária Familiar de Canudos, Uauá e Curaçá (Coopercuc); a Associação dos/as Agricultores/as Familiares da Serra dos Paus Dóias (Agrodóia); o Fundo Nacional de Permanência na terra (Funpet); o Instituto Terra Viva; o Instituto Irmã Dorothy (Irda); o Serviço de Tecnologia Alternativa (Serta); a Associação

Comunitária Terra Sertaneja (Acoterra); a Associação Regional dos Grupos Solidários de Geração de Renda (Aresol); a Cooperativa Ser do Sertão; o Centro Educacional São Francisco de Assis (Cefas), o Centro de Estudos Ligados à Técnicas Alternativas (Celta); a Cooperativa Mista dos Apicultores da Microrregião da Simplício Mendes (Comapi); a Cooperativa de Trabalho de Prestação de Serviços para o Desenvolvimento Rural Sustentável da Agricultura Familiar (Cootapi); a Fundação Dom Edilberto Dinkelborg (Funded); a Assessoria e Gestão em Estudos da Natureza, Desenvolvimento Humano e Agroecologia (Aghenda), a Associação de Reposição Florestal do Estado do Piauí (Piauí Flora) e outras -, colocaram, nas suas discussões sobre o Curso de Especialização em Agricultura com Tecnologias de Baixa Emissão de Carbono - destinado a profissionais de nível superior - o Curso de Aperfeiçoamento para profissionais de nível médio e o Curso de Extensão Universitária para agricultores com menor escolaridade, porém, com vivências práticas importantes, além dos seus saberes técnicos sobre as várias áreas do conhecimento, as formas, significados, culturas e vivências práticas ancestrais trazidas pelas populações tradicionais dos vários territórios. Esses atores e atrizes, ao mesmo tempo, aprendiam e ensinavam, numa rica troca em defesa da caatinga e da convivência com o semiárido, valorizando, sobretudo, o Sistema de Integração Lavoura, Pecuária, Floresta, numa mistura das plantações, da criação de animais e da cobertura florestal, num mesmo espaço, a fim de frear o impacto negativo do agro no aquecimento global.

Entretanto, para o Brasil se colocar na trajetória da economia de baixo carbono, faz-se necessário resolver o problema do desmatamento, das queimadas, investir em energias renováveis, promover formação em tecnologias alternativas sustentáveis e intensivas em capital social e humano para a população que vive e trabalha no campo, em que o extensionista rural se torna a figura mais importante na geração das bases para o desenvolvimento adequado do ponto de vista socioambiental e climático. É ele que pode promover um diálogo qualificado sobre os caminhos da produção familiar rumo à produção de baixa emissão de carbono, inclusive, tornando os agricultores familiares beneficiários do pagamento por serviços ambientais previstos tanto na legislação brasileira, quanto na internacional, pela preservação dos recursos naturais da caatinga.

Dos cursos mencionados, resultou uma coletânea formada por 13 (treze) cadernos pedagógicos, nos quais estão contidas ideias, opiniões, conceitos, teorias e práticas para enfrentamento das mudanças climáticas, a partir do tema central - **agropecuária familiar de baixo carbono**.

**O Caderno 1, Introdução ao Programa de Formação em Tecnologias de Agricultura com Baixa Emissão de Carbono e o PRS Caatinga**, apresenta o Programa Rural Sustentável para o bioma Caatinga, os seus objetivos, pressupostos, princípios e diretrizes e, como parte dele, as formações destinadas a extensionistas rurais e a agricultores familiares, explicitando a sua metodologia de execução, prazos, normas institucionais e as expectativas de desempenho previstas para cada participante.

**O Caderno 2, Ferramentas Digitais de Uso no Ensino em ATER**, discute os conceitos, as funcionalidades e o uso de diferentes ferramentas digitais, conforme sua aplicabilidade, sendo de grande valia para a formação e atuação dos profissionais extensionistas. Para tanto, foram apresentadas as principais ferramentas digitais existentes, e de acesso gratuito, e o seu funcionamento a serviço da Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER), a exemplo do *Google Meet*, para reuniões virtuais com interação e registro da atuação dos diferentes atores neste ambiente; o *Google Sala de Aula (Classroom)*, como um escritório virtual, que permite confeccionar Formulário Eletrônico *Google*, do básico ao avançado, ensinando a programá-lo para aceitar e receber respostas, criando perguntas condicionantes, vídeos, fotos e até documentos, além do *Google Drive*.

**O Caderno 3, Introdução ao Clima e à Ciência do Solo**, traz os fatores associados às mudanças do clima na sua relação com a variação da incidência da radiação solar sobre a superfície terrestre, em decorrência, principalmente, dos movimentos de translação e rotação, do nosso planeta, ou por uma alteração na retenção de calor, na atmosfera, pelo aumento da temperatura por meio do efeito estufa.

Em nome do progresso, o homem vem executando ações que culminam com a liberação de gases nocivos, que alteram o efeito estufa, configurando, assim, o aquecimento antrópico. Esse Caderno contempla, em seu conteúdo programático, os seguintes assuntos: relações astronômicas Terra-Sol; estrutura vertical da atmosfera; o tempo e o clima; impactos e consequências do desmatamento; circulação geral atmosférica e os sistemas que geram chuvas no Nordeste; como o aumento/resfriamento da temperatura da água dos oceanos (*El Niño*, *La Niña* e dipolo norte-sul do Atlântico) afeta o regime de chuvas no Nordeste; potencial de captação da água de chuva em áreas do semiárido; elevadas perdas por evaporação no semiárido como consequência da pouca profundidade dos açudes associada à alta incidência de radiação solar; temperaturas elevadas e baixa umidade do ar; mudanças climáticas e aquecimento global, regional e local e efeito estufa natural e antrópico.

**O Caderno 4, As Práticas de Convivência com o Semiárido e Introdução às TecABC**, aborda os princípios e as diretrizes das Tecnologias de Convivência com o Semiárido em diálogo com as Tecnologias de Baixo Carbono (TecABC), na agropecuária familiar, ressaltando os solos, no Bioma Caatinga, e as práticas conservacionistas mais apropriadas aos diferentes contextos do uso da terra, a partir de estudos de casos concretos e práticas de campo.

**O Caderno 5, Tecnologias de Baixo Carbono na Caatinga**, discute a Integração Lavoura-Pecuária-Floresta (ILPF) como pilar para a formação do extensionista e do agricultor familiar, para adoção das diversas práticas agroecológicas em conjunto com as suas formas do fazer, no campo, na sua lide diária e ancestral, mas também os cuidados no manejo florestal, com especialidade a caatinga, nas suas várias formações e o banco de



proteínas para os ruminantes do semiárido. A recuperação de áreas degradadas com floresta e pastagem trouxe, para os discentes, conhecimentos importantes com as diferenças entre reabilitação e recuperação, ecossistema, sucessão e restauração, além de importantes informações sobre manejo de dejetos animais; alimentação de ruminantes; manejo produtivo e sanitário na pecuária; e os seus desdobramentos.

O **Caderno 6, Fortalecimento das Cadeias Produtivas**, aborda o tema, por meio dos Arranjos Produtivos Locais (APLs) como sistemas integrados, constituídos por atores interdependentes e por uma sucessão de processos de educação, pesquisa, manejo, produção beneficiamento, distribuição, comercialização e consumo de produtos e serviços relacionados, apresentando, também, identidade cultural e incorporação de valores e saberes locais dos Povos e Comunidades Tradicionais e Agricultores Familiares, além de assegurar a distribuição justa e equitativa dos seus benefícios.

A região semiárida do Brasil é rica em recursos naturais, sendo que muitos deles não são devidamente aproveitados pelos criadores e agricultores familiares, como forma de melhorar sua condição socioeconômica, a exemplo dos subprodutos do umbuzeiro, licurizeiro, maracujazeiro da caatinga, mel, caprinos, ovinos e leite, com vistas ao empoderamento dos criadores e agricultores familiares. Diante dessa realidade, para a formação dos extensionistas, priorizou-se discutir, com os participantes, o fortalecimento das cadeias produtivas por meio dos APLs da Fruticultura de Sequeiro, da Meloponicultura, da Caprinovinocultura e do leite, por serem geradoras de trabalho e renda na caatinga e por fazerem parte da vocação local e regional.

Durante o curso, foram sugeridas iniciativas, já testadas, que podem desenvolver habilidades e capacidades técnicas necessárias para melhorar a produção e a comercialização, no âmbito local, regional e territorial, concentrando esforços para criar atitudes capazes de promover o desenvolvimento social e humano dos produtores da agricultura familiar, além de abordar informações estratégicas para monitoramento e avaliação de todo processo.

O **Caderno 7, Fontes de Financiamento e Crédito Disponíveis**, trouxe para discussão algumas fontes de crédito e financiamento mais importantes para possibilitar o desenvolvimento da agricultura familiar no bioma caatinga, utilizando-se de tecnologias e práticas voltadas para a redução de emissões de carbono.

Na primeira parte do caderno, abordam-se as Políticas Públicas e o Sistema Nacional de Crédito Rural (SNCR) como ferramentas impulsionadoras do desenvolvimento do campo. Já na segunda parte, são apresentadas, em linhas gerais, as fases do SNCR, os seus princípios, diretrizes, objetivos, para maior compreensão do seu funcionamento e acesso. A parte três é voltada para a apresentação das chamadas linhas de crédito verde presentes no âmbito do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf),

reconhecido como a principal Política Pública para o desenvolvimento da Agricultura Familiar no Brasil. Na quarta parte, abordam-se os principais aspectos do Código Florestal Brasileiro (Lei 12.651/2012) e da Política de Pagamento por Serviços Ambientais (Lei 14.119/21) como instrumentos que, também, podem ser utilizados, pelos agricultores familiares, para a conservação ambiental e para a geração de renda para as famílias que vivem na caatinga.

O **Caderno 8, Acesso a Mercados**, contém orientações para análise do aumento da produção, em observância aos princípios da Agricultura com Emissão de Baixo Carbono, destacando-se que a sua viabilidade, no semiárido, depende de pesquisas que comprovem a existência de demanda em mercados, feiras, circuitos curtos e outras modalidades de comercialização; se a demanda só existe em grandes distribuidores; ou se existe um modelo de negócio para o empreendimento.

No Caderno, são abordados ainda temas relevantes, tais como: valor agregado dos produtos; identificação de mercados; selos e certificações; modelos de negócios (Canvas); estratégias de *marketing* e, finalmente, é descrita, passo a passo, a elaboração de modelos de negócios.

O **Caderno 9, Gestão de Cooperativas e Associações**, trata de apresentar os conceitos básicos sobre o cooperativismo e o associativismo, na relação com os empreendimentos sociais e produtivos, os seus objetivos, princípios, diretrizes e funcionamento, como organização formal que comporta a ação econômica, visando a superação das relações de exploração comum, na sociedade capitalista, com aumento da produtividade, agregação de valor aos produtos, quer seja pela comercialização, quer seja pela agroindustrialização.

Destaque foi dado à Autogestão, como um exercício direto da democracia, com participação econômica dos associados, bem como, a importância da educação cooperativa / associativa para os associados e os jovens, na lógica da sustentabilidade social, econômica, cultural e ambiental. Durante a formação, foram, ainda, abordados os temas Organização de Cadeias Produtivas; Assentamentos rurais; Noções de Economia solidária; Gestão de cooperativas (Autogestão e modelos capitalistas de gestão, Autogestão e modelo de gestão do cooperativismo, melhores práticas de gestão); Formação e fortalecimento de cooperativas; Organização social e administrativa de cooperativas; Noções de legislação de cooperativas e Capacitação para a gestão de bens coletivos associados.

O **Caderno 10, Oportunidades e Sustentabilidade do Projeto**, tem como base os modelos de negócios estudados no Módulo (Caderno) 8, com discussões e práticas de ações que assegurem a sustentabilidade de programas e projetos, a exemplo do PRS Caatinga. Para tanto, foram exercitadas técnicas para autoavaliação e monitoramento de intervenções; padronização *versus* engessamento; criação de sublíderes; identificação de

forças e fraquezas internas e, também, das ameaças e oportunidades do mercado, bem como, *marketing* em negócios sociais. São ainda apresentados programas e projetos governamentais e privados, nacionais e internacionais, capazes de potencializar e ampliar o alcance do PRS Caatinga. Foi, também, trabalhada a Matriz SWOT, do projeto em andamento, adaptável para projetos futuros, como uma das estratégias de sustentabilidade.

O **Caderno 11, Registro de Atividades no Campo (Linha De Base)**, é o desenho inicial de uma metodologia para definição das coordenadas de um projeto, sendo apresentadas as bases e os fundamentos de um projeto e como fazer o seu registro mediante uma série de técnicas que foram dialogadas com os participantes.

Para tanto, entre os inúmeros métodos possíveis de serem utilizados, deu-se ênfase à Sistematização de Experiência; metodologias para o registro de fotográfico, de áudio e vídeo; utilização de GPS para registro das áreas das propriedades; interpretação de mapas e imagens de satélites; programas de regularização ambiental de propriedades rurais; cadastro ambiental rural; variáveis necessárias para cálculo dos indicadores-chave do PRS Caatinga; elaboração de relatórios de acompanhamento de campo e elaboração de ficha-técnica das propriedades rurais e o uso de aplicativos para acompanhamento das propriedades.

No **Caderno 12, Metodologia de Pesquisa e Ensino – Redes Sociais Populares**, foram trabalhados os conceitos e a prática da metodologia científica a partir do uso das redes sociais, tomando como referência os conteúdos conhecidos e novos da área, associando-os à prática do dia a dia, em redes sociais populares e acessíveis a todos, tais como, *Facebook, Instagram e WhatsApp*.

Dentro dessa visão, foram apresentados procedimentos, técnicas e recursos para aprimorar as formas de divulgação dos trabalhos, valorização dos produtos e elementos para agregar mais recursos facilitadores da comercialização de processos e produtos. Assim, para aprofundar a exploração das ferramentas visuais, foi criado um ambiente na Plataforma Digital disponibilizada para os participantes.

No **Caderno 13, Elaboração de Projetos/ Empreendimentos Sociais**, discute-se projeto/empreendimento social como processo que envolve pessoas que aplicam os seus conhecimentos e expertises a favor do outro, a fim de transformar a realidade de comunidades vulneráveis, na perspectiva de melhorar a qualidade de vida das populações, em vários aspectos, tais como: educação, saúde, saneamento básico, alimentação, moradia, lazer, cultura, geração de trabalho e renda e outros. Estabelece-se a diferenciação entre o empreendimento clássico - que tem como foco iniciativas que valorizam o potencial criativo dos sujeitos, visando o lucro - e o empreendimento social, que objetiva criar estratégias para solucionar problemas coletivos, utilizando-se das mesmas ferramentas.

Exercitam-se, passo a passo, as etapas da construção de um projeto, justificando-as, a fim de comunicar a importância da sua execução e os impactos positivos dele decorrentes; as transformações na vida dos atores nele envolvidos e os indicadores capazes de comprovar a fidedignidade dos resultados obtidos, abordando, ainda, o extensionista rural como um empreendedor social, que pode contribuir para ampliar o capital social e o capital humano das populações com as quais atuam, mobilizando-as para a ética, à responsabilidade social, à crença na sua capacidade e no seu potencial para encontrar as soluções capazes de solucionar problemas incômodos, mas, sobretudo, a vontade de mudar a sociedade.

Boa leitura!

**Profa. Dra. Lucia Marisy Souza Ribeiro de Oliveira**

**Coordenadora Pedagógica**

## Introdução: Acesso a mercados

---

Como está sua produção? Além de evoluir da Agricultura Convencional para Agricultura de Baixo Carbono (ABC), vale a pena aumentar a produção? Provavelmente, a resposta é SIM! Mas somente valerá a pena se você antes já souber se há demanda, ou seja, se existem pessoas interessadas. Por outro lado, você deve se perguntar: há mercado para meus produtos em mercados, feiras ou outros similares mercados de circuitos curtos? Ou há mercado apenas a partir de grandes distribuidores? Eu tenho diversificado meus clientes? Como venho expandindo minha produção e lista de clientes? Gostaria de vender mais e melhor? Já fiz um modelo de negócios para meu empreendimento?

Bem! Está mais que na hora de fazer um ou relembrar a constante necessidade de atualizá-lo. Para isso, vamos abordar temas fundamentais, tais como o valor agregado dos produtos, identificação de mercados, os selos ou certificações, modelos de negócios e estratégias de marketing. Opa!!! Colocaremos a mão na massa? Sim! Finalizaremos, este Capítulo, com a proposta de construção do seu modelo de negócios. Vamos lá?

# 1. Sistematização da produção e valor agregado ao produto / beneficiamento

---

O controle e expansão da produção, com adequado monitoramento dos custos e receitas, é viável desde que haja uma etapa inicial de sistematização da produção. Mas o que é sistematizar a produção? É operacionalizar e padronizar as operações, quais sejam, as atividades de coleta, processamento, registros de ocorrências etc. Em outras palavras, significa ordenar as atividades com etapas claras para todos os envolvidos, principalmente, para o gestor da unidade ou do empreendimento.

Somente após sistematizar, você poderá estar mais seguro para se questionar, adequadamente, sobre se o produto gerado poderia passar por etapas de processamentos adicionais para agregar maior valor comercial, com relação ao custo-benefício favorável.

Em muitos casos, uma única etapa adicional promove um salto significativo no valor deste que será um novo produto (substituto ou adicional), fazendo-se necessário acompanhar o mercado quanto à demanda pelos produtos em diferentes estágios de processamento.

## **Você sabia?**

Um produtor vende os grãos da soja como matéria-prima para a produção de biodiesel. Em seguida, o comprador extrai e comercializa o óleo bruto da soja, o qual tem maior valor agregado.

Nesse caso, recomenda-se, ao produtor, que analise o custo-benefício em relação à introdução de uma etapa de extração do óleo bruto da soja, com aquisição de máquina para extração por pressão. Isso é comentado a partir de estudos como aquele de Campos e Santos (2015), que apontam vantagens na comercialização do óleo em lugar do grão, a partir de cooperativas (veja também o item 2).

Em outras palavras, você precisa estar atento sobre o que as pessoas ou o mercado precisam em determinado momento. Lembre-se de que isso depende de fatores externos, tal como a pandemia da Covid-19, infelizmente. Diante desses fatores externos, de “força maior”, o desespero ou reclamações por si só não resolvem. É momento de buscar apoio

junto a parceiros e até mesmo lançar mão da sua criatividade e disposição para buscar capacitações e enfrentar novos desafios.

A ideia também é tornar uma rotina a visualização dos acontecimentos tal como eles afetam o seu negócio e, notadamente, incentivá-lo a buscar alternativas, lançando mão de ferramentas de gestão que possibilitam uma visão mais ampla dos principais elos que constituem os seus fornecedores e o mercado.

### **Lembrete:**

Se você não tiver iniciativa, para se adaptar ou expandir, não faltarão oportunistas para fazê-lo. Aí, você se pergunta: como assim? Pois é! Surgirão empresas que, a partir dos seus produtos, realizarão etapas adicionais, que você mesmo poderia realizar, gerando e comercializando produtos mais valorizados e, portanto, gerando lucros bem maiores que aqueles que você vem obtendo a “duras penas”.

Quando a resposta é “estou disposto!”, reserve um tempo, ainda que “suado”, e elabore um planejamento para sistematização de todas as atividades necessárias para gerar seus produtos, com registros frequentes em planilhas, definição de responsáveis, além de estabelecer criteriosa metodologia de monitoramento.

Ah! Lembre-se de analisar a possibilidade de capacitar e incentivar seus colaboradores ou familiares (quando for o caso). Você, gestor ou dono, tem o principal fator de decisão, mas as mudanças dependem de todos os envolvidos no seu empreendimento. Diz o ditado: “Santo de casa não faz milagre” (autor desconhecido). Sendo assim, na medida do possível, incentive-os a participar de capacitações oferecidas por agentes externos.

Nesse momento, cabe destacar que, com a formulação de estratégias comerciais (a ser abordada no item 3), você pode ter um direcionamento mais claro sobre como atuar e enfrentar a concorrência ou, ainda, como formar ou fazer parte de associações ou cooperativas, para benefícios mútuos, principalmente, em períodos de enfrentamento, de fatores externos comuns, ou seja, aqueles que afetam a todos.

## 2. Comercialização da produção (*in natura* e beneficiada) e opções de mercado

---

Sobre a produção *in natura* e beneficiada, observe que se referem a produtos distintos e, portanto, verifica-se que podem ser destinadas a mercados também diferentes. Além disso, nesse caso, os produtos podem ter características físico-químicas e microbiológicas diversificadas no que diz respeito ao seu tempo de armazenamento e ao destino da produção (clientes em potencial), por exemplo.

A falta de conhecimento sobre as especificidades ou limitações da comercialização dos produtos *in natura* ou beneficiados também contribui para o envolvimento de oportunistas, comumente conhecidos como terceiros, que passam a dominar essa parte da cadeia produtiva.

### Você sabia?

**Alimentos *in natura*** são aqueles obtidos diretamente de plantas ou animais (como folhas e frutos ou ovos e leite) e adquiridos para consumo sem que tenham sofrido qualquer alteração após deixarem a natureza. A aquisição de alimentos *in natura* é limitada a algumas variedades, como frutas, legumes, verduras, raízes, tubérculos e ovos. E, ainda assim, é comum que mesmo esses alimentos sofram alguma alteração antes de serem adquiridos, como limpeza e refrigeração (USP / NUPENS, 2018).



**Alimentos minimamente processados** são alimentos *in natura* submetidos a processos como remoção de partes não comestíveis ou não desejadas, tais como secagem, desidratação, trituração ou moagem, fracionamento, torra, cocção apenas com água, pasteurização, refrigeração ou congelamento, acondicionamento em embalagens, empacotamento a vácuo, e fermentação não alcoólica (USP / NUPENS, 2018).





## Alimentos processados



## Alimentos ultraprocessados



**Fonte:** USP/NUPENS, 2018

Nesse momento, cabem as seguintes perguntas: qual o valor agregado em Sistemas Agroindustriais Familiares de Base Ecológica (Safe)? Qual o valor agregado do sistema de produção agroindustrial e sua representatividade nas diferentes cadeias produtivas ecológicas? Essas perguntas nortearam a pesquisa realizada por Gazolla e colaboradores, no ano de 2018, cujos resultados ajudar-nos-ão, durante a abordagem e discussão, acerca desse tema de grande importância para os empreendimentos, especialmente, àqueles de base familiar.

Dentre os sistemas agrários, Gazolla e colaboradores (2018) destacaram os Sistemas Agroindustriais Familiares de Base Ecológica (Safe) como sendo aqueles formados por um misto de sistemas familiares de produção de alimentos, produtos e matérias primas *in natura* e de transformação agroindustrial de produtos agropecuários, possuindo como base os processos ecológicos de produção e processamento.

Em outras palavras, o Safe é composto por 2 subsistemas. O primeiro, correspondendo ao subsistema familiar de produção de matérias primas e alimentos *in natura*, é estruturado com base em elementos tecnológicos, produtivos, força de trabalho familiar e meios de produção disponíveis, que resulta nos produtos da agropecuária e de alimentos que servem de insumos ou matéria-prima para o segundo subsistema, o agroindustrial. Esse subsistema, também, pode ser de base familiar, mas é responsável pelo processamento dos produtos, a partir do primeiro subsistema, transformando-os em novos produtos, com mais valor agregado e, que, em geral, são comercializados em mercados, especialmente, locais e cadeias curtas agroalimentares. Ainda de acordo com os autores, nesse segundo subsistema, as matérias-primas são, essencialmente, fornecidas pelas próprias unidades familiares, embora, em alguns casos, possam ser adquiridas a partir de outros fornecedores.

Em ambos os subsistemas de produção, em unidades familiares, a administração e o operacional são constituídos pelos próprios membros da família e, quanto à produção, tanto aquela que resulta em matérias-primas, produtos agropecuários e alimentos do subsistema *in natura*, quanto aquela que envolve técnicas e processos de transformação (subsistema agroindustrial) seguem os princípios da agricultura de base ecológica, que diferem apenas quanto aos níveis de avanço no processo de transição ecológica.

Mas de que modo esses níveis de transição ecológica vêm sendo incentivados?

O principal incentivo está no maior valor agregado aos produtos que são menos danosos para a saúde e para o meio ambiente, e, também, segundo Niederle e colaboradores (2013), indiretamente, pela possibilidade de uso de selos, certificações (que serão vistos no item 3), bem como por preços prêmios atribuídos aos produtos orgânicos.

Um aspecto importante, já citado, é evitar o envolvimento de terceiros, na cadeia de produção, o que é favorecido quando os agricultores mantêm controle de todos ou quase todos os elos da cadeia, ou seja, não necessitam de intermediários e outros atores que possam vir a se apropriarem de grande parte do retorno financeiro, somente pela execução de etapas adicionais, ao processo de produção, cujos maiores esforços foram despendidos, anteriormente, com o fornecimento de produtos pouco valorizados.

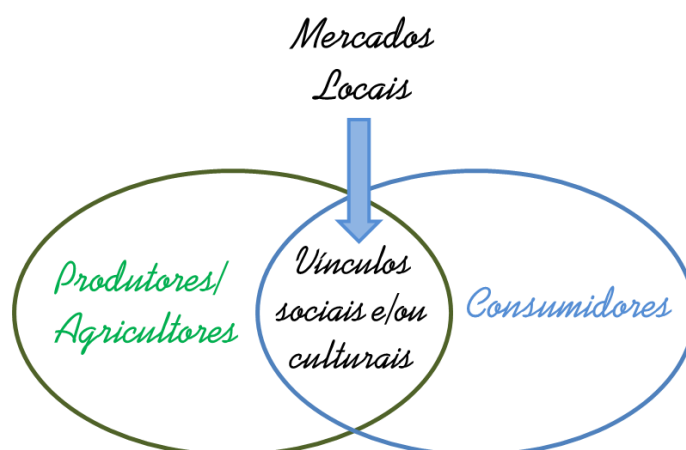
Observe ainda que, com a cultura da valorização do histórico de produção, das localidades, bem como das condições climáticas e disponibilidade de recursos naturais, outro fator vem ganhando cada vez maior evidência, a tradição de produção e as características específicas dos produtos devido às condições do solo ou clima, de modo que mais recentemente vem ganhando importância a utilização de selos de Indicação Geográfica ou IG.

Finalmente, deve-se destacar que as alternativas para agregação de valor são dinâmicas e variáveis, não sendo possível discutir todas as estratégias possíveis. Desse modo, a ideia principal é manter-se proativo, com busca constante de novas alternativas.

Mas quais são as opções de mercado? Tudo bem. Você conhece as opções que vem praticando, mas ainda há outras perguntas: será que pode atuar em novos mercados? Será que não está atuando apenas nos Mercados Locais? Está atuando em todos os mercados Institucionais? E os Mercados Nacionais e os Mercados Internacionais? Vamos discutir um pouco sobre cada um desses.

Os Mercados Locais têm vínculos locais/regionais e são conhecidos como mercados com circuitos curtos de comercialização ou circuitos de proximidade (AUBRI; CHIFFOLEAU, 2009) ou ainda circuitos locais (MARECHAL, 2008). Todas estas denominações refletem o aspecto de proximidade geográfica e social, estabelecendo um relacionamento próximo entre os consumidores e os produtores.

**Figura 1** – Representação dos mercados locais



**Fonte:** elaboração própria

Nesses circuitos, também, está evidenciada a figura do pequeno agricultor e da agricultura familiar, comercializando, principalmente, uma variedade de produtos em pequenas propriedades, tais como carnes diferenciadas (como a galinha caipira), farinhas (mandioca, milho, trigo colonial etc.), frutas, hortaliças, doces, condimentos etc. De acordo com Maluf (2004), esses produtos expressam, na maioria das vezes, diversas tradições, sendo característicos de determinadas regiões e estando associadas a hábitos de consumo, além de conterem atributos característicos das condições climáticas e do solo, e dos processos artesanais de produção.

Ainda com relação a esses circuitos curtos, destaca-se que, em geral, a figura do atravessador, na cadeia de produção e comercialização, é eliminada e, assim, são praticados preços mais justos e, também, tendem a cumprir os requisitos da produção de

base agroecológica. Além disso, a aproximação nas relações entre os atores sociais possibilita que os consumidores possam expressar suas necessidades por outros produtos, ainda não cultivados, levando conhecimento ao produtor sobre demandas reais dos seus clientes.

Apesar das proximidades, Buainain e Garcia (2013) apontaram que a precariedade da rede de estradas secundárias, no Brasil, gera dificuldades de acesso dos pequenos agricultores aos mercados locais que oferecem produtos diários de abastecimento em locais como feiras, domicílio dos consumidores etc. Adicionam-se as mudanças constantes, nos locais das barracas, mesmo que numa mesma feira, dificultando o relacionamento/fidelidade com os clientes, como um desafio em potencial

Os Mercados Institucionais, também, têm vínculos locais/regionais, estando relacionados aos programas de políticas públicas específicas e abrangentes para a agricultura familiar, que surgiram a partir da década de 1990, quais sejam:

- Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf), em 1996.
- Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), Lei nº 10.696, de 02 de julho de 2003, no âmbito do Programa Fome Zero. Acrescenta-se que essa Lei foi alterada pela Lei nº 12.512, de 14 de outubro de 2011 e regulamentada por diversos decretos, sendo que o Decreto nº 7.775, de 4 de julho de 2012 é o que está em vigor.
- Programa Nacional de Alimentação Escolar (Pnae), Lei 11.947 de 2009, que regulamentou e estipulou a obrigatoriedade de as prefeituras gastarem, pelo menos, 30% dos recursos do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) com aquisições de gêneros alimentícios da agricultura familiar.

Segundo Camargo e colaboradores (2016, p. 10), esses Programas, com destaque para o PAA e o Pnae, “[...] têm em comum a intersetorialidade e a possibilidade de atuarem em várias das esferas da produção familiar”.

De acordo com o Ministério da Cidadania (BRASIL, 2021), o PAA vem sendo executado por estados e municípios em parceria com o Ministério da Cidadania e pela Companhia Nacional de Abastecimento (Conab), atualmente, com 6 modalidades, cujos principais objetivos e fonte de recursos estão resumidos no Quadro 1, em que a sigla DAP se refere ao Documento que identifica a condição de agricultor familiar, sendo fundamental para que este e sua família possam acessar às diversas linhas de crédito do Pronaf (crédito de custeio e investimento). Também, é necessário para que os agricultores familiares possam participar de feiras nacionais e internacionais, receber gratuitamente as

vacinas de animais (aftosa), comercializar a produção por meio do PAA e acessar outros Programas e políticas públicas (ROCHA; ANJOS, 2016).

**Quadro 1:** Modalidades do Programa de Aquisição de Alimentos

N	Modalidade	Objetivos	Origem dos recursos	Limite por DAP
1	Compra com Doação Simultânea	Aquisição de alimentos <i>in natura</i> ou processados, da agricultura familiar, para doação por meio de redes socioassistenciais.	MDS	R\$ 6.500,00/ano para agricultores individuais e R\$ 8.000,00/ano para produtores de organizações da agricultura familiar.
2	Compra Direta	Compra de produtores familiares para a formação de estoques públicos para abastecimento social ou venda.	MDA e MDA repassados à Conab	R\$ 8.000,00/ano por agricultor
3	Apoio à Formação de Estoques	Permitir aos produtores familiares estocar a produção para venda posterior.	MDA e MDA repassados à Conab	R\$ 8.000,00/ano por agricultor
4	Incentivo à Produção e ao Consumo de Leite	Incentivar a produção familiar de leite e distribuir o alimento para famílias vulneráveis.	MDS	R\$ 4.000,00/semestre
5	Compra Institucional	Permitir que estados e municípios comprem da agricultura familiar, por chamadas públicas, com dispensa de licitação.	Das próprias instituições	R\$ 20.000,00/ano
6	Aquisição de Sementes	Compra de sementes, de organizações da agricultura familiar, e repasse para outros agricultores familiares.	Conab	R\$ 6.000.000,00/ano (seis milhões de reais) por organização fornecedora.

**Fonte:** Adaptado de Camargo *et al.* (2016).

Nesses mercados, não podemos esquecer de mencionar o papel das pequenas cooperativas, que vêm surgindo a partir de demandas, em comum, dos agricultores, pois, desse modo, estes passam a obter resultados que não seriam possíveis se estivessem trabalhando sozinhos, tal como a venda em Programas governamentais, como o PAA.

Assim, optam por unir colheitas para obter maior quantidade de mercadorias e mão de obra para processar os alimentos e, com isso, possibilitar agregação de valor aos produtos e aumento nas vendas. Ademais, por meio das cooperativas, os agricultores, também, têm

acesso a oportunidades de aprendizado para solução de problemas reais, além de desenvolverem habilidades para o trabalho em grupo.

Acrescenta-se que as cooperativas, assim como as associações, são caracterizadas por administração coletiva, com número mínimo de representantes, tal como produtores rurais, na sua composição. A discussão sobre cooperativas será aprofundada no Módulo 9.

### **Você sabia?**

#### **Quem pode fornecer para o PAA? Somente cooperativas?**

Homens e mulheres agricultores familiares, assentados da reforma agrária, silvicultores, aquicultores, extrativistas, pescadores artesanais, indígenas e integrantes de comunidades remanescentes de quilombos rurais e de demais povos e comunidades tradicionais que tenham produção própria e possuam a Declaração de Aptidão ao Pronaf - DAP, que é o documento que qualifica como produtora ou produtor da agricultura familiar.

Organizações Fornecedoras: cooperativas e outras organizações formalmente constituídas como pessoa jurídica de direito privado que tenham a Declaração de Aptidão ao Programa Nacional de Agricultura Familiar - PRONAF, DAP Especial Pessoa Jurídica ou outros documentos definidos por resolução do Grupo Gestor do Programa .

**Fonte:** Adaptado de FIDA (2018).<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Fundo Internacional para Desenvolvimento da Agricultura (Fida).

## Você sabia?

### **O que fazer para obter a declaração de aptidão ao Pronaf – DAP?**

Para obter a DAP, vá até algum órgão emissor autorizado, a exemplo de empresas estaduais de Assistência Técnica e Extensão Rural e sindicatos rurais e de trabalhadores rurais.

Tenha em mãos a carteira de identidade e o CPF do titular. Quem é casado deve levar os documentos do marido / esposa / companheiro.

Antes de ir, faça um levantamento sobre sua produção (área, número de pessoas residentes, composição da força de trabalho e da renda).

Para as Organizações Fornecedoras, de posse da DAP jurídica, que é concedida aos grupos formais (associações e cooperativas), é preciso que pelo menos 60% de seus membros/sócios tenham a DAP física, que comprova a legitimidade como agricultor familiar.

Atenção! Alguns normativos, para emissão da DAP, podem ter sido alterados. Veja o que mudou: <http://www.mda.gov.br/sitem-da/dap/mudancasnaemissao>.

**Fonte:** Fida (2018).

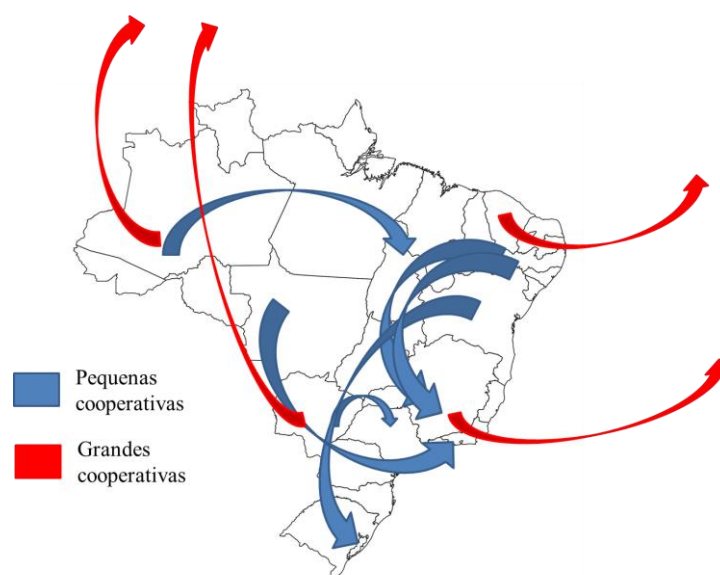
Quanto ao Programa Nacional de Alimentação Escolar (Pnae) cabe acrescentar um resumo sobre quem vende e quem compra (Quadro 2). Atualmente, é atribuído o percentual mínimo de 30% para a aquisição de produtos da agricultura familiar, embora, infelizmente, esse percentual não venha sendo atingido em vários estados.

## Quadro 2: Quem vende e quem compra no PNAE?

VENDEDOR	COMPRADOR
<ul style="list-style-type: none"><li>• Agricultor familiar, com DAP física.</li><li>• Grupos formais (empreendimentos da agricultura familiar), com DAP jurídica.</li><li>• Grupos informais, com DAP física.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Escolas municipais (rede pública).</li><li>• Escolas estaduais (rede pública).</li><li>• Escolas e Institutos federais.</li></ul>

Finalmente, sobre os Mercados Nacional e Internacional, destaca-se que, em geral, estão sendo explorados pelas grandes cooperativas, corporações agroindustriais, atravessadores, grandes varejistas, tal como redes de supermercados, e outras empresas especializadas. Em conformidade com Ueno e colaboradores (2016), esses mercados são comparados aos circuitos longos de comercialização, em que estão previstos um ou vários intermediários até chegar ao consumidor.

**Figura 2 - Circuitos de comercialização**



**Fonte:** Próprio autor.

Essas grandes cooperativas oportunizam processos de agregação de valor e destinação dos produtos para exportação ou para a venda em larga escala, para grandes empresas, enquanto as pequenas cooperativas destinam a produção para pequenos estabelecimentos ou para Programas governamentais.



Resumindo, para facilitar a visualização e consultas futuras, a Figura 3 contém os canais de comercialização, acrescentando a modalidade de aquisição de sementes e excluindo um dos canais previstos como vínculo local/regional para o Estado de São Paulo.

O CSA também é um dos canais de comercialização identificado no estado de São Paulo. Entretanto, não foi excluído por estar sendo praticado, também, em alguns estados do Nordeste e entendermos que pode ser uma alternativa relevante para discussão no contexto dos demais estados.

**Figura 3 -** Resumo dos canais de comercialização.



**Fonte:** Adaptado de Ueno e colaboradores (2016).

Mais detalhadamente, o CSA refere-se à “Comunidade que Suporta a Agricultura” que, de acordo com texto de Ueno e colaboradores (2016), constitui um mercado alternativo de incentivo à produção local de alimentos. Primeiro, praticada nos Estados Unidos e na Europa, basicamente, é firmado um acordo entre agricultores e consumidores, por meio do qual os consumidores partilham os gastos para a produção com os produtores anteriormente, ao início do processo, ou seja, antes de a plantação começar, e, em troca, os consumidores recebem os alimentos frescos de acordo com os tempos de produção e com o acordo firmado. Como vantagem, para os agricultores, destaca-se que, nesse caso, não se

faz necessário obter capital a partir de quaisquer fontes, tais como aquelas que exigem crédito bancário, para manutenção de sua produção.

Adicionalmente, nesse item, em que discutimos os canais de distribuição, cabe citar o estudo de projeções publicado pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - Mapa (BRASIL, 2020), o qual tem como objetivo indicar direções do desenvolvimento e fornecer subsídios aos formuladores de políticas públicas quanto às tendências dos principais produtos do agronegócio. O principal aspecto considerado, no cenário das projeções, foi a pandemia da Covid-19. Nesse caso, algumas atividades do agronegócio foram afetadas, no Brasil, tais como os setores das hortaliças, frutas e leite, devido às medidas de emergência, adotadas pelas autoridades, quando decretaram o fechamento de bares, restaurantes e hotéis. O impacto sobre os consumidores não foi maior devido ao funcionamento regular, na maior parte do tempo, do sistema de transporte. Por outro lado, também, de acordo com o estudo, a pandemia, felizmente, ainda não afetou significativamente a safra de grãos e a produção e distribuição de carnes. Além disso, para a próxima década, estima-se crescimento em diversas atividades, com participação direta da agricultura familiar, embora bastante diversificada. Soja (9%), feijão (12%) e milho (12%), por exemplo, são as atividades em que a agricultura familiar tem menor participação na produção total. Por outro lado, nas carnes, especialmente, suínas (51%) e frango (46%), a agricultura familiar ganha destaque. Outras atividades, como o café, leite e frutas, também, são marcantes, bem como destacam o fumo (94,0%) e a mandioca (70,0%) como atividades de predominância familiar.

## Conheça Mais

*Link* para você saber mais sobre o estudo com projeções:

### **Projeções do Agronegócio: Brasil 2019/20 a 2029/30**

[https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/politica-agricola/todas-publicacoes-de-politica-agricola/projecoes-do-agronegocio/projecoes-do-agronegocio\\_2019\\_20-a-2029\\_30.pdf](https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/politica-agricola/todas-publicacoes-de-politica-agricola/projecoes-do-agronegocio/projecoes-do-agronegocio_2019_20-a-2029_30.pdf)

## 3 Estratégias comerciais

---

As estratégias comerciais estão diretamente relacionadas ao acesso dos agricultores ou cooperativas aos diferentes canais de comercialização, devendo-se destacar que, assim como os produtos gerados, a partir de uma produção, com baixa emissão de carbono, são diferenciados, as estratégias devem, igualmente, ser diferenciadas, valorizando esses aspectos, inclusive, contando com a possibilidade de selos ou certificações.

Além de que, capacitações, envolvendo técnicas de gestão, para agricultores, vêm mudando o cenário de tal modo que o produtor está se tornando um gestor e não mais aquele que dedicava maior tempo à produção. Nesse caso, espera-se que o produtor, passando por processos de profissionalização, possa contar com pessoas de sua confiança de forma que possa planejar as atividades na sua fazenda e dedicar mais tempo aos aspectos estratégicos do seu negócio.

Nesse ponto, destacamos a necessidade de reservar tempo para análise do mercado de matéria-prima, do gerenciamento financeiro e do controle de custos, bem como dos canais de comercialização.

Com o passar do tempo, à medida que você orientar ou incentivar seus colaboradores a se capacitarem, estará mais confiante para delegar, a outros profissionais, os aspectos operacionais do seu negócio. Poderá lançar mão de sublíderes, escolhendo pessoas-chaves, principalmente, aquelas em que deposite maior confiança.

À medida que você desejar expandir sua produção, uma estratégia básica diz respeito à reserva de capital, que é conhecida, na área administrativa, como capital de giro. Apesar das diversas possibilidades de financiamentos a partir de créditos bancários e ainda a expectativa de um canal do tipo CSA, o capital de giro é uma decisão importante, para uma gestão financeira eficiente, visto que permite certa independência quanto às mudanças políticas, crises globais, inflação, queda de preços dos produtos etc. O fato é que, com capital de giro, o produtor pode decidir por manter estoque até que haja retomada ou aumento dos preços. Isto é bastante relevante quando há acesso a mercados nacionais/internacionais.

Quanto às estratégias de comercialização da produção, algumas perguntas podem ser respondidas, com base em pesquisas aplicadas, tal como aquela de Cruz e colaboradores, em 2019.

## Vamos praticar!!

Façamos as seguintes perguntas?

- A produção é vendida conforme necessidade de fluxo de caixa, ou, em outras palavras, conforme necessidade de recursos financeiros?
- A produção permanece estocada até que sejam praticados preços melhores no mercado?
- Utiliza ferramentas de gestão para controle de estoque e outros registros relacionados à comercialização (Excel ou outros)?
- Houve definição dos canais de comercialização e quais atores devem ser contactados, anteriormente ao início da produção?
- Os produtos são comercializados por meio de contratos futuros, ainda na fase final ou até mesmo inicial da produção?
- Buscou o perfil dos compradores interessados na produção?
- Seu produto é diferenciado? Se sim, o que você faz para que os compradores fiquem sabendo disso?
- Como definiu o preço de venda? Foi levada em consideração a expectativa dos compradores?

*Dinâmica para discutir as respostas para estas e possíveis novas perguntas.*

## 4 Certificações e selos

---

Os selos e certificações - para produtos comercializados por produtores rurais, que adotarem as tecnologias de baixa emissão de carbono - são alternativas para aprimorar e fortalecer o Programa ABC, visto que agregam valor para os respectivos produtos, bem como podem constituir requisito para liberação de financiamento.

A certificação Carne Carbono Neutro (CCN), Figura 4, por exemplo, está sendo atribuída a produtos que, de acordo com o Mapa (BRASIL, 2021b), já estão disponíveis, nas gôndolas dos supermercados, e é garantia de que o gado é criado com manejo adequado das pastagens e em áreas com árvores plantadas (integração lavoura-pecuária-floresta - ILPF), que neutralizam o metano exalado pelos animais, além de conferir maior bem-estar animal.

De acordo com Eliana Cezar, da Embrapa Gado de Corte (2012), para obter o selo, o produtor deverá seguir uma série de diretrizes, com destaque para a criação do gado em sistemas com a inserção obrigatória de árvores, considerando-se que promove a neutralização ou compensação para o metano produzido, durante a digestão dos ruminantes e eliminado por eructação (arroto), também, conhecido como metano entérico, sendo um dos causadores do efeito estufa, que contribui para o aquecimento global.

**Figura 4** - Selo Carne Carbono Zero



**Fonte:** Embrapa

O Quadro 3 fornece uma lista dos Programas nacionais e internacionais de certificação da produção agrícola. Eles podem ser usados para demonstrar a implementação de práticas sustentáveis alinhadas às taxonomias verdes e ao Programa de Normas e Certificação da *Climate Bonds*.

**Quadro 3.** Programas nacionais e internacionais de certificação da produção agrícola

<b>Norma Verde</b>	<b>Descrição</b>	<b>Setor (es)</b>	<b>Aplicabilidade</b>
Algodão Brasileiro Responsável (ABR)	A certificação ABR é concedida, pela Associação Brasileira de Produtores de Algodão (Abrapa), aos produtores de algodão que integram o programa ABR e cumprem suas diretrizes sustentáveis. Entre suas credenciais sociais, ambientais e econômicas estão a manutenção da integridade dos trabalhadores, preservação do meio ambiente e lucratividade. A certificação está em conformidade com as diretrizes da <i>Better Cotton Initiative</i> (BCI), portanto, o produtor com o selo ABR é automaticamente elegível para a certificação internacional da BCI.	Algodão	Utilizada por 74% dos produtores de algodão nos principais estados produtores brasileiros - Bahia, Goiás, Maranhão, Minas Gerais, Mato Grosso do Sul, Mato Grosso e Piauí <sup>1</sup> .
Better Cotton Initiative (BCI)	A certificação BCI é aplicada, no Brasil, por meio da Abrapa. O Sistema Padrão da <i>Better Cotton</i> (BCSS) segue um conjunto de componentes abrangentes, que variam de princípios e critérios a mecanismos de monitoramento, e que são endossados pelos três pilares de sustentabilidade ambiental, social e econômica.	Algodão	Utilizada por 270 produtores de algodão <sup>2</sup> .
Conselho de Manejo Florestal	O sistema de certificação do Forest Stewardship Council (FSC) estabelece uma estrutura internacional que pode ser aplicada a produtos madeireiros e não madeireiros originados de um bom manejo florestal. Existem normas do FSC referentes à gestão florestal e à certificação da cadeia de custódia. Os produtos certificados podem receber 3 tipos de selos, com base no tipo de madeira utilizada: FSC 100% (madeira 100% certificada), FSC Reciclado (madeira ou papel reciclado) ou FSC Misto (madeira e papel provenientes de uma mistura de florestas certificadas pelo FSC).	Florestas	Área total certificada pelo FSC: 7,3 m ha, com 137 Certificações de Manejo Florestal e 1.070 Certificações de Cadeia de Custódia (verificação para empresas, que distingue o material certificado pelo FSC do material não certificado) <sup>3</sup> .
Programa Brasileiro de Certificação Florestal	O Programa Brasileiro de Certificação Florestal (Cerflor) foi desenvolvido pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) e partes interessadas. Os seus princípios e critérios visam melhorar as boas práticas de qualidade e sustentabilidade para o manejo florestal, promovendo a rastreabilidade/origem da madeira.	Florestal	Área total certificada pelo Cerflor: 3,6 m ha <sup>4</sup> .
Bonsucro	A Bonsucro é uma iniciativa global que define normas e critérios para a cadeia sustentável de produção e custódia de cana. Centrada nos	Cana de Açúcar	Total de 61 usinas certificadas

---

aspectos sociais, econômicos e ambientais, a certificação estabelece critérios administrativos e técnicos em conformidade com as normas da União Europeia.

---

2BSvs	O Programa voluntário francês 2BSvs para a produção sustentável de biomassa está em conformidade com as diretivas da União Europeia. O Programa contém uma série de requisitos sustentáveis, quantitativos e qualitativos, relativos à produção de biomassa (matéria-prima e biocombustíveis), ao biogás e a biolíquidos processados a partir da biomassa. Toda a cadeia de custódia da biomassa é avaliada e a certificação é concedida aos produtores incorporados em suas unidades logísticas.	Biomassa	Existem 3 certificados válidos da Amaggi, Bunge Alimentos e Cargill Agrícola S.A <sup>5</sup> .
-------	---	----------	---

---

ISCC	O ISCC é um sistema de certificação global que visa abordar a sustentabilidade de todas as matérias-primas e mercados, como biomassa da agricultura e silvicultura e materiais circulares e renováveis. É uma norma livre, de desmatamento, baseada em sustentabilidade ecológica e social, boas práticas de gestão, conformidade com leis e tratados e monitoramento de emissões de GEE.	Biocombustíveis	Atualmente, o Brasil possui 10 certificados válidos. [6]
------	---	-----------------	--

---

Associação Internacional de Soja Sustentável - RTRS	A iniciativa global da RTRS visa promover a produção responsável de soja por meio de indicadores ambientais, sociais e econômicos. Um programa de certificação foi estabelecido para a produção e cadeia de custódia.	Soja	Existem 104 produtores certificados. [7]
---	---	------	--

---

Soja Plus	O Soja Plus é um selo para produtores de soja com 182 indicadores econômicos, sociais e ambientais. Foi criado em 2011 pela Associação Brasileira das Indústrias de Óleos Vegetais (Abiove) e possui cinco áreas-alvo principais: qualidade de vida, boas práticas de produção, viabilidade econômica, qualidade do produto e responsabilidade social.	Soja	Facultativo; oferece treinamento e assistência técnica aos produtores participantes. Até 2020, o programa prestou assistência a 2.147 propriedades nos principais estados produtores de soja - 8% da produção brasileira.
-----------	--	------	---

---

CNBB	A Carne Carbono Neutro Brasileira (CCNB) foi criada em 2015 pela Embrapa. É um selo dado aos produtores que neutralizam as emissões de GEE por meio de sistemas silvipastoris (floresta/pecuária) ou agrosilvopastoris (lavoura-pecuária-floresta). Eles devem estar em conformidade com os sistemas de produção, origem, qualidade e indicação dos parâmetros de uso.	Carne bovina	Pode ser utilizada para carne bovina fresca, congelada ou processada.
------	--	--------------	---

---

CBC	O Protocolo Carne de Baixo Carbono foi desenvolvido pela Embrapa, em 2018, para produtores que neutralizam ou reduzem emissões de metano da pecuária manejando as pastagens.	Carne bovina	Está sendo testado pela Marfrig e pelo Grupo Roncador.
Carnes del Pastizal	O Protocolo de <i>Carnes del Pastizal</i> foi estabelecido pela <i>Alianza del Pastizal</i> . É um programa de certificação que recompensa os agricultores pela criação de gado, alimentado por capim, e pela gestão de terras agrícolas, que conservem pastagens naturais e a biodiversidade.	Carne bovina	Ciclo completo de produção de carne bovina.
Pecuária Neutra e Regenerativa	A Certificação Carne Neutra é dada a produtores que demonstrem a neutralização da emissão de metano entérico.	Carne Bovina	Projeto da Fazenda Triqueda, Fazenda Real, Ecofarm e <i>Pashto Company</i> no Mato Grosso.
UTZ	Programa de certificação para a agricultura sustentável, visa melhorar a gestão, as práticas agrícolas, as condições de trabalho e o meio ambiente. Em 2018 se fundiu à <i>Rainforest Alliance</i> .	Café	Produtores de café e cadeia de suprimentos. No Brasil, 390 produtores de café e 204 atores da cadeia de suprimentos possuem a certificação UTZ.
Plataforma Global do Café	O Currículo de Sustentabilidade do Café Brasileiro foi lançado em 2015 e contém 18 indicadores para a produção de café. Ele abrange aspectos econômicos (por exemplo, produtividade, análise do solo), ambientais (por exemplo, conservação do solo, mudanças do clima, áreas de preservação legal) e sociais (ex: saúde e segurança, treinamento).	Café	Produtores de café
Rainforest Alliance	A certificação da Rainforest Alliance atende aos padrões econômicos, sociais e ambientais. A certificação de Agricultura Sustentável considera indicadores como conservação da biodiversidade, meios de subsistência aprimorados, conservação de recursos naturais, planejamento eficaz e sistema de gestão agrícola. Já a certificação Florestal inclui conservação florestal, reservas florestais e conformidade com as diretrizes do FSC.	Agricultura e Florestas Sustentáveis	Fazendas e Florestas

(1) Dados de 2018. Fonte: Relatório de Conclusão da Safra de Algodão 2016/2017 - ABR e BCI. (2) Dados da temporada de 2017-18 da BCI. Fonte: BCI. (3) dezembro de 2019 - Fonte: Dados históricos do FSC. (4) Dados a partir de 2018 - Fonte: Certificação florestal – Cerflor. (5) 2bsvs/certificats-valides. (6) ISCC, certificates/valid-certificates. (7) RTRS, mercado, volumenes-y-productores-certificados. Fonte: Adaptada de Climate Bonds Initiative e Subcomitê de Agricultura do Brasil. 2020.



Recentemente, o selo de Indicação Geográfica (IG) vem ganhando importância. Nesse caso, destacamos que não se refere às características específicas de redução da emissão de carbono, entretanto, adicionamos à discussão como forma de apontar mais uma opção para agregar valor aos produtos agrícolas.

O IG é concedido pelo Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI) e diferencia produtos ou serviços a partir do histórico e tradição associada ao seu processo de produção (para produtos) ou de execução (para serviços), bem como às condições climáticas e de solo em uma determinada delimitação geográfica.

Como exemplos, de IG, citamos a *Champagne* francesa, a cachaça brasileira, o queijo de minas, a manga e a uva de mesa produzida no Vale do São Francisco, Figura 5. Para alcançar mercados nacionais / internacionais este selo pode fazer grande diferença.

**Figura 5** - Selo de IG para uva de mesa e manga no vale do Submédio São Francisco



**Fonte:** INPI (2021).

Não pretendemos esgotar todos os possíveis selos ou certificações, de modo que descrevemos, apenas, mais um: o certificado *Fair Trade* (FRAIRTRADE FOUNDATION, 2021), que pode ser obtido, somente, por produtores, organizados em associações ou cooperativas, que devem estar, legalmente, constituídas e garantindo que mais de 50% dos seus associados sejam da agricultura familiar. Os produtos *Fair Trade* são, então, diferenciados, principalmente, pela sua origem, mas também pelo respeito à conservação do meio ambiente.

O reconhecimento ou eficiência desta certificação depende do interesse e conhecimento a partir dos consumidores. Isso pode explicar o ainda baixo número de organizações certificadas, no Brasil, porque muitos produtos do comércio justo são mais caros como resultado do processo de produção. Desse modo, o uso de estratégias de *marketing* pode contribuir, uma vez que permite maior alcance das informações, fazendo com que os

consumidores percebam a diferença, entre o comércio justo e os produtos tradicionais, e esteja disposto a pagar por tal diferença.

## 5. Planos e modelos de negócios

---

Chegou um momento de grande importância. Refere-se à necessidade da identificação sobre como está o seu negócio. Você vem atuando nessa atividade há quanto tempo? O que mudou de lá para cá? Continua fazendo tudo igual? Já teve que mudar por necessidade? Já mudou por se sentir incomodado por uma vontade de expandir? O que você vem oferecendo aos seus clientes? Quais canais utiliza para chegar até eles? Quais são suas fontes de receitas? Quais os custos do seu empreendimento? Quais seus principais parceiros?

Para responder a essas perguntas, vamos discutir sobre o profissional empreendedor, já que há dois tipos principais: o Empreendedor Tradicional e o Empreendedor Inovador.

Se você vem fazendo as atividades cotidianas, sempre, do mesmo jeito e, à medida que surgem dificuldades, você as enfrenta e supera, você é, sim, um Empreendedor. Mas por, em geral, desempenhar, sempre, as mesmas atividades e, assim, gerar “sempre” os mesmos produtos, você está atuando como um Empreendedor Tradicional.

Por outro lado, se tudo vai bem, mas você está, constantemente, pensando em como lançar novos produtos ou atender melhor os seus clientes ou, ainda, conseguir novos fornecedores, sem uma necessidade iminente e preocupante, você está atuando como um Empreendedor Inovador. Perceba que não estamos falando que você é um tipo ou outro, pois isso não é rótulo. Você não é. Você está atuando daquela forma. E, nesse momento, faz-se necessário definir como qual deles quer atuar.

Uma das principais desvantagens em atuar, como empreendedor tradicional, é que seus concorrentes empreendedores inovadores estarão com diferenciais bastante significativos que podem vir a reduzir seus clientes.

Veja a situação relatada na imagem a seguir:



Ou ainda, diante do tipo de colheita e transporte:



Perceba que as situações ilustram a capacidade, dos concorrentes, em atender maior número de clientes e, muito provavelmente, com maior *performance* (celeridade ou agilidade).

Ainda sobre o perfil do gestor ou dono de um negócio, há o Empreendedorismo por necessidade - quando se busca por recursos financeiros para suprir demanda já existente; e o Empreendedorismo por oportunidade - tal que esse vislumbra ampliar mercado, ou seja, busca novos acessos ao mercado.

Por outro lado, em geral, as pessoas são levadas a acreditar que ser empreendedor é uma questão de “dom” ou “talento”; de ser um empreendedor inovador, “não sendo para qualquer um”. Entretanto, é preciso desmistificar: empreender pode e deve ser ensinado, tornando-se entendido por qualquer pessoa que esteja disposta a ser empreendedora.

Como empreendedores inovadores, em tudo que fazemos, em breve, faremos um modelo para nosso negócio. Mas, antes disso, precisamos compreender que um modelo de negócios é diferente de um plano de negócios. O Quadro 4 contém as principais diferenças entre eles e, portanto, permite um melhor entendimento sobre cada um.

**Quadro 4 - Modelo de negócios x plano de negócios**

<p>Modelo de Negócios</p> <p>Tamanho: 1 página</p>	<p>Plano de Negócios</p> <p>Tamanho: mais de 20 páginas</p>
<p>Visualização simples e prática sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Como sua empresa cria, entrega e captura valor.</li> <li>-Análise da oportunidade de mercado pelo empreendedor.</li> <li>-Visão/compreensão geral, do negócio, mas não inclui planejamento.</li> <li>- Facilmente atualizado (dinâmico).</li> </ul>	<p>Contém:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informações e análises que permitem avaliar se o negócio em que está ou pretende investir é viável economicamente.</li> <li>- Inclui detalhamento dos custos, despesas, lucros, estratégia de vendas, <i>marketing</i> etc.</li> <li>- Facilidade moderada para sua atualização, requerendo auxílio de dados específicos.</li> <li>- Contém o modelo de negócios.</li> </ul>

Pronto!!! Vamos colocar “a mão na massa”?

Você já fez um modelo de negócios? Não é complicado e ajuda muito!!! Vamos construir um modelo de negócios? Para isso, podemos utilizar diferentes ferramentas, mas o *Business Model Canvas* (BMC) é a mais utilizada, por se constituir uma ferramenta prática e visual. Por meio de seus 9 blocos, podemos identificar, rapidamente, os principais aspectos de um negócio: a proposta de valor ofertada, os clientes e canais de

comunicação, a infraestrutura (recursos), os parceiros e a viabilidade financeira (custos e receitas), como mostra a Figura 6.

Assim, vamos montar um pequeno quebra-cabeça, com a construção desses blocos e sua união/montagem. A **primeira peça**, que devemos construir, está bem no centro do Modelo e deve conter o motivo pelo qual os clientes escolhem ou escolherão seus produtos ou da cooperativa da qual você faz parte.

Pergunte-se: o que você atende em termos das necessidades dos seus clientes? Está entregando produtos diferenciados? Trata-se de um produto mais saudável? (**Qualidade do produto**). É de baixo carbono? (**Qualidade do processo**). Cumpre os prazos? O cliente se sente seguro com relação ao combinado? (**Performance**). Seu produto tem selo? O cliente pode identificar o valor? (**Certificações, IG, Marca, Status**). Os produtos têm preços acessíveis? Pratica valores similares ou até menor (**Preço**)? Chega aos clientes por diversos meios? Facilita sua aquisição? (**Conveniência**).

Assim, estamos aptos a construir o modelo de negócios. Vamos identificar a proposta de valor do seu empreendimento ou negócio, tal como exemplificado, acima, cujas expressões estão destacadas na cor laranja.

**Figura 6 - Business Model Canvas**



**Vamos praticar!!!**

**Figura 7 – Proposta de valor**

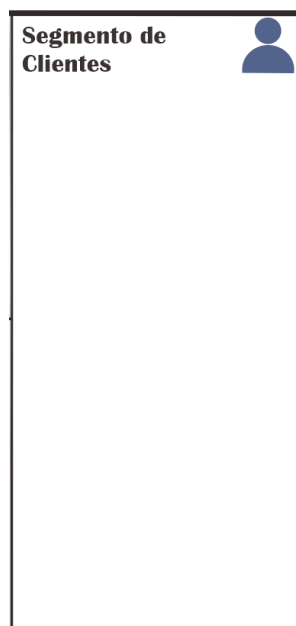


**Fonte:** Elaboração própria.

**+ Dica!** Use palavras curtas, pois, assim, torna-se mais rápida a identificação das informações, além de permitir espaço para novas informações.

Compartilhou resultados com seus colaboradores ou com colegas de capacitação? Ampliou o preenchimento? Então, podemos seguir com a construção da próxima peça (Segmento de Clientes).

**Figura 8** –Segmento de Clientes



**Fonte:** Elaboração própria.

Essa é a segunda peça do nosso modelo. Para auxiliar o preenchimento, responda as seguintes perguntas:

- Quem são os seus clientes? Quais são seus clientes mais importantes (**consumidores em feiras; grandes supermercados-especificar; residências etc.**)?
- As necessidades dos seus clientes são iguais para todos (**consumidores de orgânicos**)?
- Qual a faixa etária dos seus principais clientes (**acima de 35 anos, por exemplo**)?
- Atende, principalmente, clientes que moram próximo ao seu empreendimento (**cliente que moram até 5 km de distância**)?

**+ Dica!** Para preenchimento de Figuras, no Word, tal como num Canvas, você pode inserir uma caixa de texto e arrastar para o espaço onde precise inserir as informações. Fique à vontade para usar o recurso que estiver mais familiarizado. Em alguns casos, também, é necessário clicar, com o botão direito, sobre a borda da “caixa de texto” e formatar “sem linha” e “sem preenchimento”, além de escolher layout “na frente”.

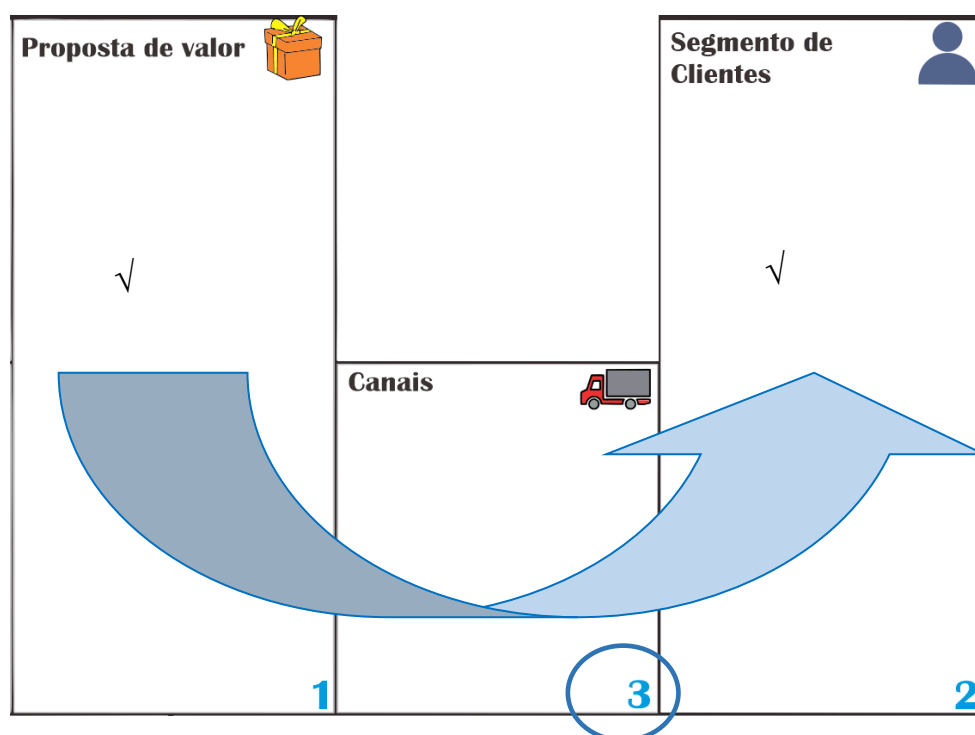


Vamos lá!!! Já podemos voltar a “colocar a mão na massa”, construindo a peça desse nosso quebra-cabeça, que contém o **segmento de clientes** que seu empreendimento ou negócio atende. Utilize as palavras destacadas, na cor laranja, somente, para iniciar o processo. Faz-se necessário **pensar “fora da caixa”**, pois, de modo algum, estão esgotadas as perguntas e tampouco as respostas, de modo que pode haver um cliente ou grupo de clientes, em especial, que não está considerado na abordagem acima.

Compartilhou resultados com seus colaboradores ou com colegas de capacitação? Ampliou o preenchimento? Pois é! A cada peça, discuta exaustivamente com seus colaboradores.

Definida a proposta de valor e os seus clientes: como você faz para que os seus produtos cheguem aos clientes? Quais os **Canais**? Esta será a **Terceira peça** que trabalharemos.

**Figura 9 – Canais**

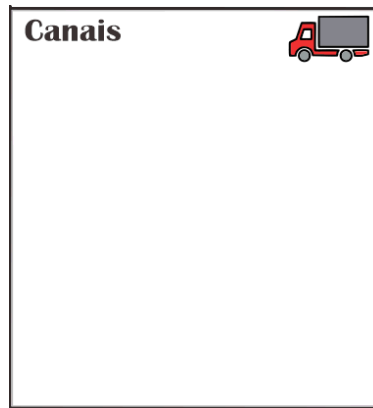


**Fonte:** Elaboração própria.

As perguntas e respostas que auxiliam o preenchimento são: como o cliente encontrará seus produtos ou serviços (na **própria fazenda**; em **feiras**; na **web** ou, ainda, em **supermercados**)?

Perceba que os Canais podem ser operados por vocês mesmos, os donos do negócio, ou seja, canais particulares, como no caso das próprias fazendas. Mas também podem ser operados por parceiros, como no caso dos supermercados.

**Figura 10 - Canais**

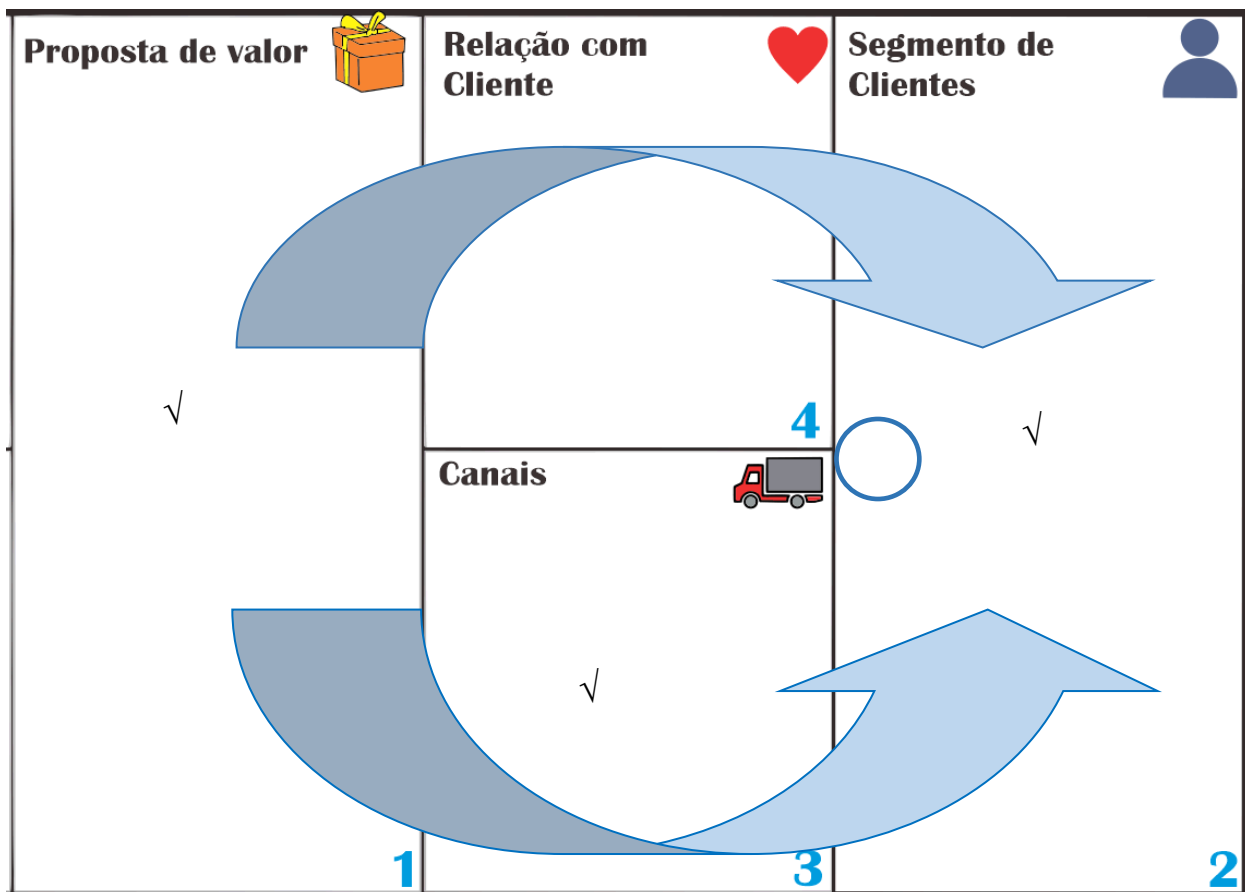


**Fonte:** Elaboração própria.

**+ Dica:** *Quanto mais curto o caminho, que o cliente fizer, melhor.*

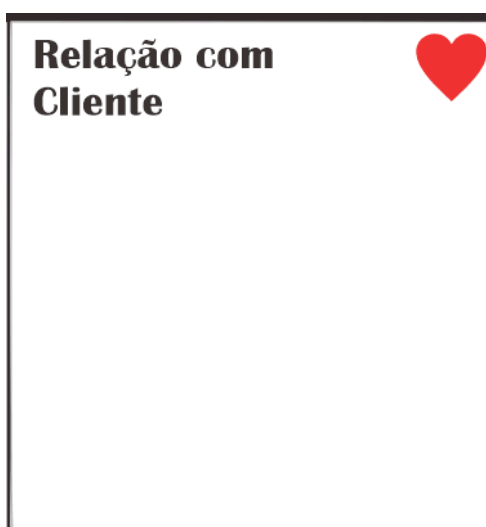
Após compartilhar sobre os diferentes canais que vem disponibilizando, para seus clientes, é chegado o momento de refletir sobre o que vem fazendo para que seus clientes continuem comprando a partir de você e seguir para a construção da quarta peça: **Relação com os Clientes**.

**Figura 11 – Relação com os Clientes**



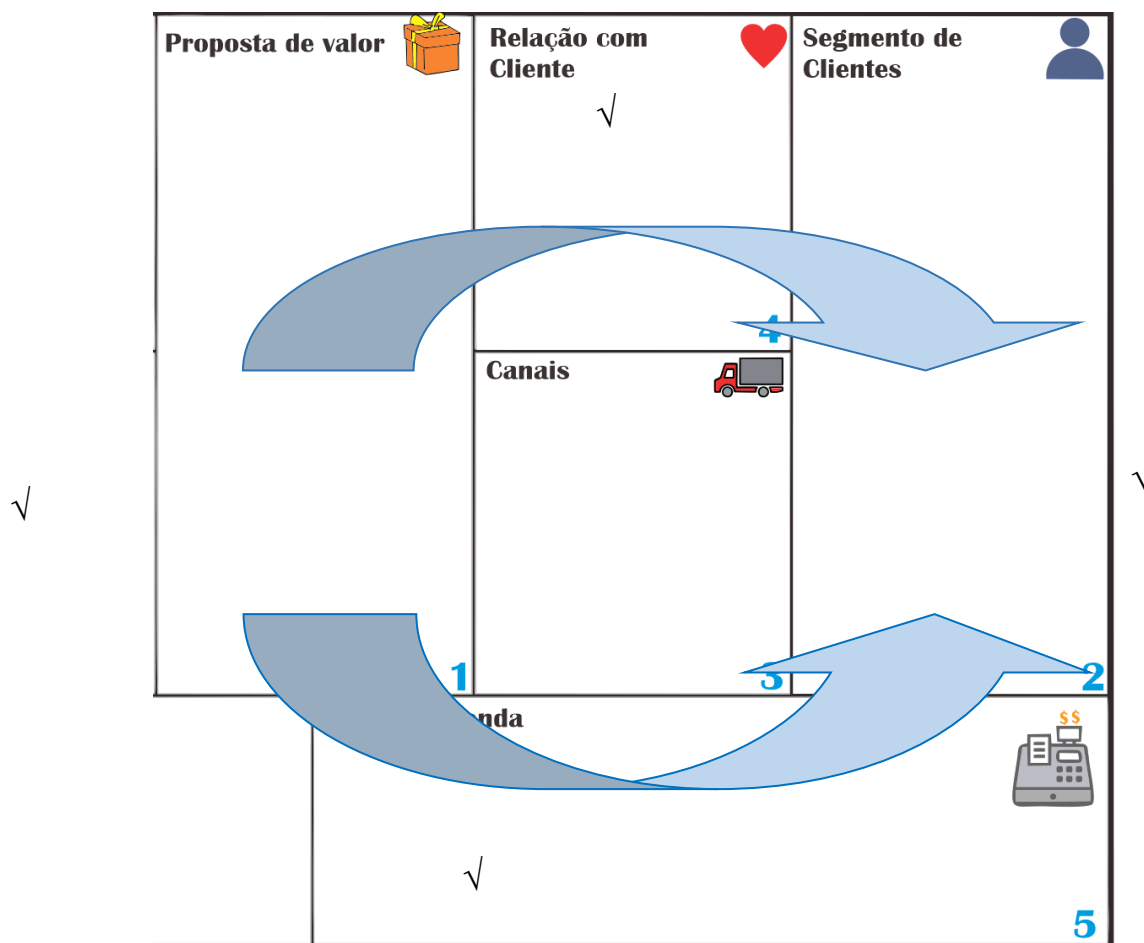
Você já conhece seus clientes, mas como manterá essa conquista? Sabemos que não era assim desde o começo. Desse modo, o que você faz para manter uma boa relação com os seus clientes? (**interação humana**). Ou seja, entrega seus produtos pessoalmente, ao cliente, dando assistência conforme seja necessário? Seus clientes podem escolher e separar os produtos sem necessidade de auxílio, como exemplo, *self-service*? Vende, por meio da web, com **venda automatizada**, facilitando o processo e, ainda, permite avaliação dos serviços de entrega dos produtos, com retorno aos clientes em caso de nota baixa (**programas de fidelidade etc.**)? Os programas de fidelidade, também, podem operar por meio de descontos, por exemplo, quanto mais compras, mais descontos.

**Figura 12 – Relação com Cliente**



Excelente!!! Estamos quase finalizando o lado direito, do modelo de negócios, de modo que já conseguimos visualizar o valor entregue ao cliente e só falta refletir sobre os recursos financeiros obtidos. Afinal, o seu negócio precisa ser sustentável e o cliente certamente está pagando um valor por ele.

**Figura 13:** Lado direito do modelo de negócios



Nesta quinta peça (**Fontes de renda**), deveremos registrar os tipos e formas de receitas geradas a partir de cada segmento de clientes. Quanto e como os clientes pagam ou pagarão pelo que oferecemos? Mais especificamente, as perguntas que devemos responder são: quais os tipos de receitas (**venda dos produtos; aluguel de máquinas, comissões etc.**)? Quanto os clientes, de um determinado segmento, estão dispostos a pagar (**acima de R\$ 10.000**)? Como os clientes preferem pagar (**cartão, dinheiro, Pix etc.**)? Quanto cada receita contribui para a receita total?

**Figura 14 – Fontes de renda**



**+** *Fique de olho: A forma de cobrar deve estar de acordo com o jeito que o cliente gosta de pagar.*

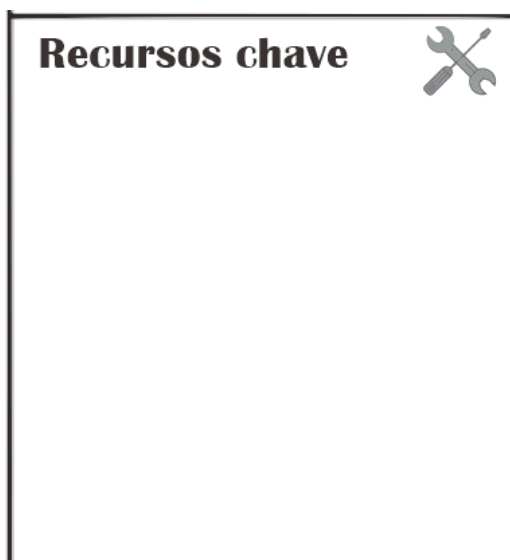
Observe que já verificamos os valores, clientes/canais, bem como os ganhos a partir da comercialização dos produtos ou serviços.

Maravilha!!! Mas, agora, precisamos pensar o que se faz necessário para ter essa proposta de valor, esses canais, esses clientes e essas receitas, ou seja, o foco do modelo agora está na eficiência do seu negócio. Assim, a sequência da nossa dinâmica segue para o preenchimento do lado esquerdo do modelo, formada pelas 4 peças restantes do nosso quebra-cabeça.

Nesse passo, identificaremos e registraremos os recursos mais importantes para que o modelo de negócios funcione, com êxito, os quais podem ser físicos, intelectuais, humanos, financeiros ou tecnológicos. Desse modo, preencheremos a nossa sexta peça. As perguntas de referência são: precisa de máquinas (**tratores; ferramentas diversas**)? Precisa de pessoal (**vendedores; diaristas; motoristas etc.**)? Precisa de investimento inicial (**financiamento governo; capital próprio; empréstimo bancário etc.**)?

**Vamos praticar!!!**

**Figura 15 – Recursos chave**



Opa!!! Está cada vez mais rápido. Vamos adiante!!!

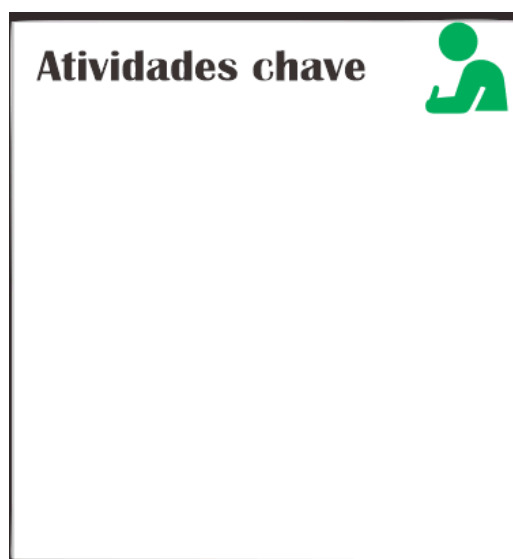
A eficiência do seu negócio depende não apenas dos recursos-chaves, mas também das atividades a serem desempenhadas: desde aquelas relacionadas à produção, as necessárias para resolver problemas, aquelas para uso de plataformas de rede (quando necessário),

além daquelas para manter os canais de distribuição e o relacionamento com os clientes, entre outras. Portanto, nessa sétima peça preencha as principais atividades (**Atividades-chaves**).

As perguntas de referência podem ser resumidas em uma: quais atividades principais são necessárias para manter seu negócio operando com alta eficiência? (**cultivo de uva; colheita da uva; reuniões com fornecedores; presença nas feiras; criação de plataforma web** etc.). Agora é a sua vez!

**Vamos praticar!!!**

**Figura 16 – Atividades chave:**

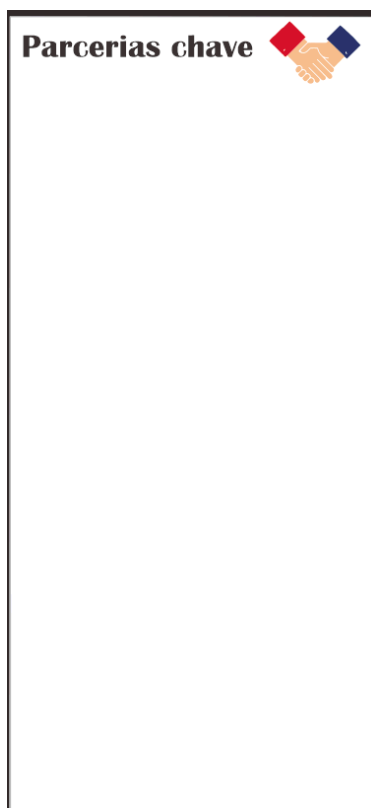


Se tiver oportunidade de compartilhar experiências, possivelmente, terá a chance de conhecer atividades importantes que ainda não deu a devida atenção.

Se já identificou os recursos e atividades-chaves você poderá se perguntar o que mais falta. Se não lembrou, lá vai: faltam os seus parceiros. Como poderíamos esquecer da rede de fornecedores de insumos? E os investidores? E o governo? E as universidades? Amigos empreendedores? Quem mais poderá contribuir para que as atividades possam ser realizadas (**Governo; fornecedores de sementes; investidores; distribuidores; diaristas** etc.)? Esta é a nossa oitava peça do modelo.

**Vamos praticar!!!**

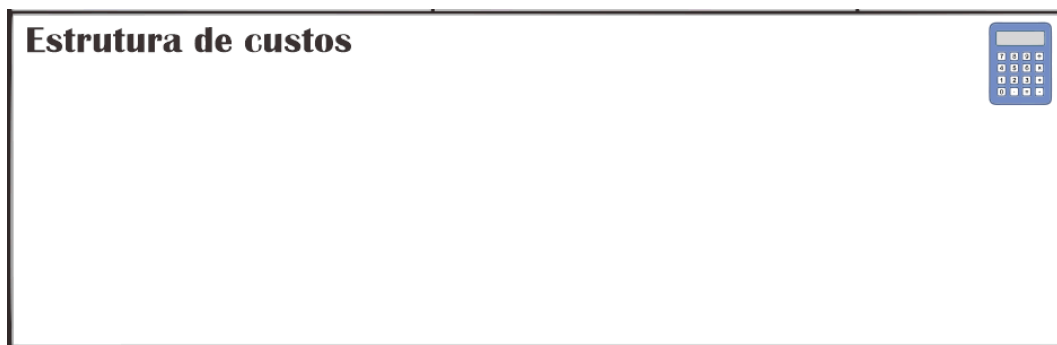
**Figura 17 – Parcerias chave**



Finalmente, estamos concluindo. Agora, só falta incluir os custos, pois, com tantos recursos e atividades, faz-se necessário identificar os custos para que seu empreendimento funcione. Afinal, somente identificando os custos e receitas será possível determinar se o negócio é viável ou se está causando prejuízo. Trata-se da nona e última peça.

Nessa etapa, tente identificar as atividades e recursos que geram maiores custos. Somente assim poderá tentar minimizá-los.

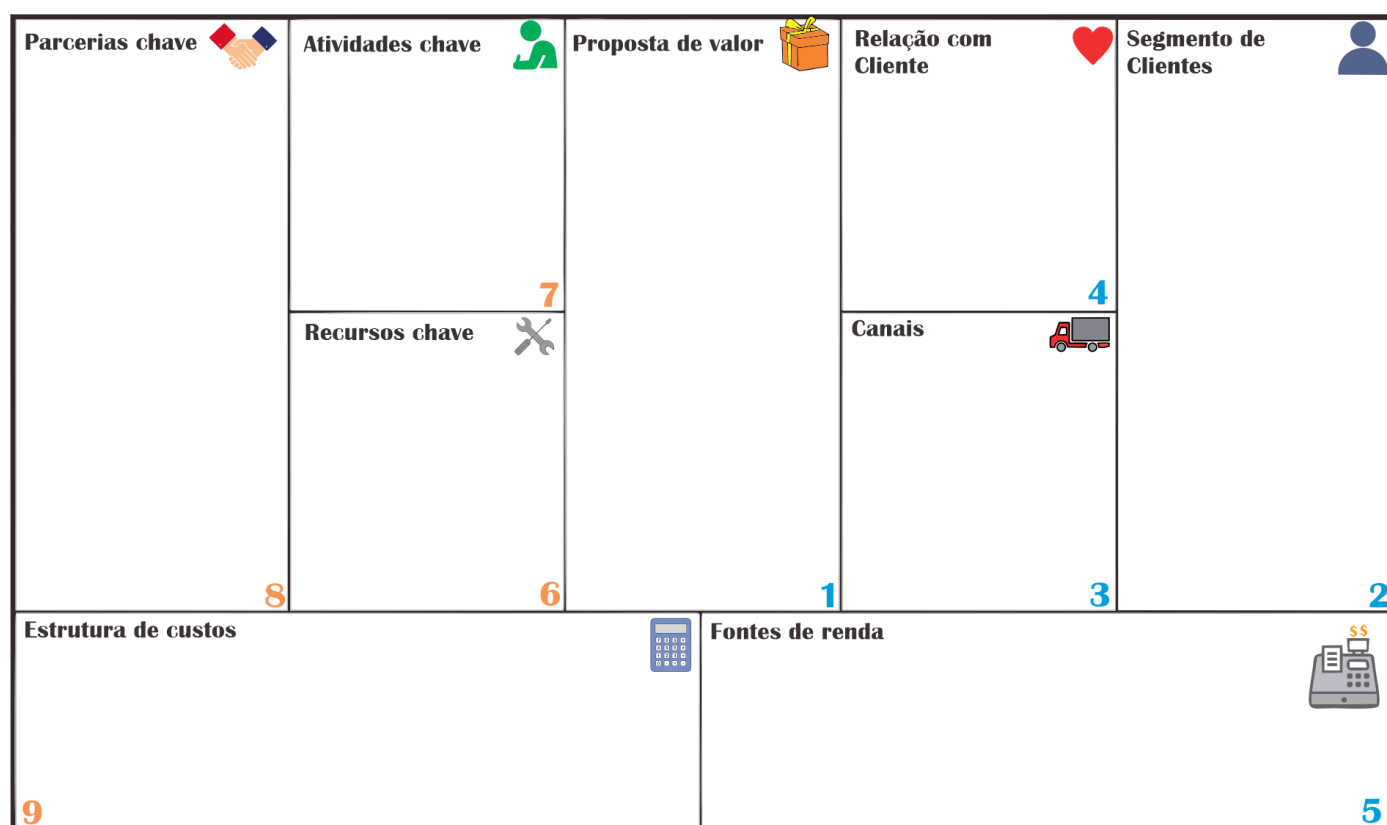
**Figura 18: Estrutura de custos**



Concluindo, nosso modelo Canvas, temos uma visão macro, do nosso negócio e, apesar da aparente simplicidade, tal modelo serve de referência para vários “planos de ação”. A seguir, disponibilizamos um resumo sobre a sequência, de preenchimento, recomendada, lembrando que não significa constituir a única ordem de preenchimento.

Os números em azul são aqueles relacionados à proposta de **valor**, do seu negócio, para quem é ofertada e os ganhos gerados; ao passo que os números na cor laranja se referem aos aspectos, do modelo, relacionados com a **eficiência**, do seu empreendimento, contendo os recursos, atividades, parceiros e custos necessários.

**Figura 19:** Visão geral



O Canvas deverá ser usado, no cotidiano, de tal forma que permita acompanhar e monitorar o atendimento dos objetivos e metas. Nesse sentido, não é algo estático, mas dinâmico, devendo ser continuamente atualizado.



# Avaliação

---

Na avaliação, deste Módulo, serão observados os seguintes critérios:

- a) A adequação do conteúdo durante o desenvolvimento conforme nível da abordagem em aula.
- b) A disponibilidade e clareza do educando nos processos de compartilhamento e discussão on-line/síncrona.
- c) Documento final contendo o modelo de negócios.

# Conclusão

---

Caro(a) aluno(a),

Agora que você já leu, pesquisou, elaborou, discutiu e socializou suas produções, é hora de continuar aprendendo e aplicando os conhecimentos obtidos e trabalhados. Não é nosso objetivo esgotar a discussão, mas vamos continuar conversando sobre como podemos expandir os ganhos e ainda favorecer a redução dos impactos ambientais, tal como pela opção por processos/tecnologias de baixo carbono ou atividades com menores emissões de gases poluentes, como o óxido ou dióxido de carbono (CO ou CO<sub>2</sub>), pois quando falamos em meio ambiente, estamos falando de nós mesmos e em como melhorar a nossa qualidade de vida, e dos nossos filhos, netos, bisnetos etc. Ou seja, precisamos ter consciência de que o meio em que vivemos é o principal recurso-chave que precisamos e que, sem ele, nossas futuras gerações passarão por dificuldades inimagináveis, que vão além do isolamento atualmente necessário por causa da COVID-19.

## Considerações finais

---

Olá!

Esperamos que tenha sido gratificante o período que dedicou a este módulo, de modo que tenha percebido sua importância para a sua vida, enquanto agricultor familiar e gestor do seu próprio negócio.

O próximo módulo tratará sobre a gestão de associações e cooperativas, tal que lhes permita enxergar maiores oportunidades a partir destas quando presentes nas cadeias produtivas das quais você faz parte.

Aguardamos sua participação nestas próximas reflexões.

Até lá e bons estudos!

## Referências

BRASIL. Ministério da Cidadania. Secretaria Especial do Desenvolvimento Social. **Programa de Aquisição de Alimentos (PAA)**. 2021a. Disponível em: <http://mds.gov.br/assuntos/seguranca-alimentar/programa-de-aquisicao-de-alimentos-paa>. Acesso em: 4 set. 2021.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa) - Secretaria de Política Agrícola. **Projeções do Agronegócio. Brasil 2019/20 a 2029/30 Projeções de Longo Prazo**. 2020. Disponível em: [https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/politica-agricola/todas-publicacoes-de-politica-agricola/projecoes-do-agronegocio/projecoes-do-agronegocio\\_2019\\_20-a-2029\\_30.pdf](https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/politica-agricola/todas-publicacoes-de-politica-agricola/projecoes-do-agronegocio/projecoes-do-agronegocio_2019_20-a-2029_30.pdf). Acesso em: 4 set. 2021.

CAMARGO, R. A. L.; BACCARIN, J. G.; SILVA, D. B. P. Mercados institucionais para a agricultura familiar e soberania alimentar. **Revista NERA**, v. 19, n. 32. Edição Especial. 2016. Disponível em: <https://revista.fct.unesp.br/index.php/nera/article/view/4790/4110>. Acesso em: 20 de mai. 2021.

CAMPOS, E. S. C.; SANTOS, V. M. L. Estudo do Processo de Extração de Óleo de Mamona em Cooperativas do Polo São Francisco. **ENGEVISTA**, v. 17, n. 4, p. 477-490, 2015.

CLIMATE BONDS INITIATIVE E SUBCOMITÊ DE AGRICULTURA DO BRASIL. **Destravando o Potencial de Investimentos Verdes para Agricultura no Brasil**. 2020. Disponível em: [https://epbr.com.br/wp-content/uploads/2020/06/brazil\\_agri\\_roadmap\\_portugues.pdf](https://epbr.com.br/wp-content/uploads/2020/06/brazil_agri_roadmap_portugues.pdf). Acesso em: 4 set. 2021.

CRUZ, J. E.; MEDINA G. S.; MACEDO, L. O. B. **Estudos em agronegócio competitividade, mercados e ambiente institucional**. Goiânia. 470 p. Editora Kelps. 2019. ISBN:978-85-400-2813-5.

FAIRTRADE FOUNDATION. **Facts and figures about fairtrade**. 2021. Disponível em: <https://www.fairtrade.org.uk/what-is-fairtrade/>. Acesso em: 4 set. 2021.

FUNDO INTERNACIONAL DE DESENVOLVIMENTO AGRÍCOLA (FIDA). IICA – Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura. **Principais Canais de Comercialização para a Agricultura Familiar Brasileira**. Salvador. 52 p. 2018.

GAZOLLA, M.; LIMA, A. J. P.; BRIGNONI, C. Valor agregado em Sistemas Agroindustriais Familiares de Base Ecológica (Safes). **Desenvolvimento e Meio Ambiente**, v. 49, p. 239-263, dezembro 2018. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/made/article/view/51681>. Acesso em: 6 set. 2021.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (USP). Núcleo de Pesquisas Epidemiológicas em Nutrição e Saúde, Universidade de São Paulo (Nupens/USP). **Aprenda a classificar alimentos**. Fevereiro de 2018. Disponível em: <http://www.fsp.usp.br/nupens/aprenda-a-classificar-alimentos/>. Acesso em: 6 set. 2021.

ROCHA, J. H.; ANJOS, F. S. Agricultura familiar e os mercados institucionais: análise do programa de aquisição de alimentos (CPR-Doação) em Boa Vista-Roraima. **Revista NERA** – v. 19, n. 31, maio/agosto de 2016.

UENO, V. A.; NEVES, M. C.; QUEIROGA, J. L.; RAMOS FILHO, L. O.; OLIVEIRA, L. P. Estratégias de comercialização da agricultura familiar: estudos de caso em assentamentos rurais do estado de São Paulo. **Embrapa Meio Ambiente**. 2016. Disponível em: <https://www.embrapa.br/busca-de-publicacoes/-/publicacao/1065665/estrategias-de-comercializacao-da-agricultura-familiar-estudos-de-caso-em-assentamentos-rurais-do-estado-de-sao-paulo>. Acesso em: 6 set. 2021.



**PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO**  
**TECNOLOGIAS AGRÍCOLAS**  
**DE BAIXO CARBONO**  
**PRS CAATINGA**

O Programa de Capacitação em Tecnologias Agrícolas de Baixo Carbono é uma iniciativa da Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável (FBDS) em parceria com a Universidade Federal do Vale do São Francisco (Univasf). Criado no âmbito do Projeto Rural Sustentável Caatinga, seu objetivo é promover conhecimento sobre conceitos e práticas de tecnologias agrícolas de baixa emissão de carbono, levando em conta as características e peculiaridades da região semiárida.

Através do curso de especialização lato sensu “Tecnologias de Baixa Emissão de Carbono: Fortalecendo a Convivência com o Semiárido”, o Programa investe na qualificação de assistentes técnicos e extensionistas que atuam junto a cooperativas e associações de produtores rurais para fomentar a adoção de práticas e tecnologias orientadas para a agricultura de baixo carbono. Entre seus discentes também estão indivíduos com perfis diversos como agricultores familiares, lideranças locais, associados de organizações produtivas, funcionários públicos, agentes de crédito, entre outros.

O PRS Caatinga é resultado de um acordo de cooperação internacional firmado entre os governos do Reino Unido e do Brasil com recursos do Financiamento Internacional para o Clima, administrados pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e tendo o Ministério da Agricultura e Pecuária (MAPA) como beneficiário institucional.

ELABORAÇÃO



PARCEIRO EXECUTOR



EXECUÇÃO



REALIZAÇÃO



[www.prscaatinga.org.br](http://www.prscaatinga.org.br)