

**UMA ANÁLISE DO PROCESSO DE MODERNIZAÇÃO DA CADEIA  
PRODUTIVA DA FRUTICULTURA NA REGIÃO NORTE-FLUMINENSE**

**DENISE CRISTINA DE OLIVEIRA NASCIMENTO**

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO NORTE FLUMINENSE - UENF**

**CAMPOS DOS GOYTACAZES - RJ  
OUTUBRO - 2006**

# **Livros Grátis**

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

Milhares de livros grátis para download.

**UMA ANÁLISE DO PROCESSO DE MODERNIZAÇÃO DA CADEIA  
PRODUTIVA DA FRUTICULTURA NA REGIÃO-NORTE-FLUMINENSE**

**DENISE CRISTINA DE OLIVEIRA NASCIMENTO**

"Dissertação apresentada ao Centro de Ciências e Tecnologia, da Universidade Estadual do Norte Fluminense, como parte das exigências para obtenção de título de Mestre em Engenharia de Produção".

Orientador: Prof. Luís Antônio Cardoso

CAMPOS DOS GOYTACAZES - RJ  
OUTUBRO – 2006

FICHA CATALOGRÁFICA

Preparada pela Biblioteca do **CCT / UENF**

**01/2007**

Nascimento, Denise Cristina de Oliveira

Uma análise do processo de modernização da cadeia produtiva da fruticultura na região Norte-Fluminense / Denise Cristina de Oliveira Nascimento. – Campos dos Goytacazes, 2006.

142 f. : il.

Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) --Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro. Centro de Ciência e Tecnologia. Laboratório de Engenharia de Produção. Campos dos Goytacazes, 2006.

Orientador: Luís Antônio Cardoso.

Área de concentração: Engenharia de produção.

Bibliografia: f. 134-142.

1. Crise do modelo fordista 2. Novas relações de produção e trabalho  
3. Reestruturação produtiva 4. Cadeia produtiva da fruticultura na região Norte-Fluminense I. Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro. Centro de Ciência e Tecnologia. Laboratório de Engenharia de Produção II. Título

CDD 338.16098153

# **UMA ANÁLISE DO PROCESSO DE MODERNIZAÇÃO DA CADEIA PRODUTIVA DA FRUTICULTURA NA REGIÃO NORTE-FLUMINENSE**

**DENISE CRISTINA DE OLIVEIRA NASCIMENTO**

"Dissertação apresentada ao Centro de Ciências e Tecnologia, da Universidade Estadual do Norte Fluminense, como parte das exigências para obtenção de título de Mestre em Engenharia de Produção".

Aprovada em 24 de outubro de 2006

Comissão Examinadora:

---

**Prof. Luís Henrique Valdiviezo (Doutor, Eng. Produção) – UENF**

---

**Prof. René Louis de Carvalho (Doutor, Economia) – UFRJ**

---

**Prof. André Laino (Doutor, Sociologia) – UNICAMP**

---

**Prof. Luís Antônio Cardoso (Doutor, Eng. Produção) – UENF**  
**Orientador**

## DEDICATÓRIA

Ao meu irmão Márlon Elder,  
meu carinho e gratidão pelo incentivo,  
pelo companheirismo, pela credibilidade.  
A você que não mediu esforços  
para que pudesse alcançar este sonho,  
meu orgulho em tê-lo como irmão.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, que com sua infinita bondade, compreendeu meus anseios, concedendo-me a vida e a necessária coragem para atingir mais um objetivo.

Aos meus queridos avós: Jorgina, Paulo de Oliveira e à minha avó paterna Joana, a vocês meu carinho e respeito.

Aos meus pais Derly e Eli e à minha irmã Hérica, um agradecimento especial pelo carinho, apoio e compreensão sem os quais seria impossível a realização desse trabalho. A vocês todo o meu amor e admiração.

Ao professor Luís Antônio Cardoso, meu orientador e com quem tenho tido o privilégio de conviver nos últimos anos, devo um agradecimento especial. Sua postura fraternal, amiga e competente constituiu um incentivo permanente e foi decisiva para a elaboração desta dissertação.

A UENF/FENORTE, pela bolsa de pesquisa que muito contribuiu para o desenvolvimento desse grande desafio.

A Universidade Estadual do Norte Fluminense e em particular ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção.

Ao professor René de Carvalho, do Instituto de Economia da UFRJ, meus agradecimentos pela credibilidade, e atenção com que atendeu às minhas solicitações.

Em particular, agradeço ao professor Walter Belik, da Universidade de Campinas, suas contribuições foram decisivas para a confecção deste trabalho.

Aos professores Paulo Marcelo de Souza e Nivaldo José Ponciano pela amizade, pela atenção dedicada a mim e pelas valiosas contribuições para o conteúdo desse trabalho.

Ao professor José Luiz Vianna, da Universidade Federal Fluminense pela prontidão e confiança a mim prestadas.

A Sr<sup>a</sup>. Sônia França, Grupo Executivo de Agroindústria do Sistema Firjan, que desde o início se mostrou uma grande colaboradora.

Ao Sr. Fábio José Pimentel, responsável pelo setor de agronegócios do SEBRAE/RJ, no município de Campos dos Goytacazes, por informações e bibliografia que colocou ao meu dispor.

A todos os funcionários da EMATER/RJ e da FUNDENOR, que tão gentilmente se prontificaram a me ajudar.

Aos amigos funcionários da UENF: Kátia, Rogério e Adail pelo enorme profissionalismo e dedicação com que conduziram minhas solicitações.

Aos meus amigos e companheiros do mestrado: Ailton Ferreira, Alander Ornellas, Alexandre Rubim, André Velásquez, Cristiano Marins, Danielle Pusciarelli, Érik Oliveira, Frederico Saad, Gilberto Binoti, José Carlos Brunoro, Luciano Saad, Luis Carlos Oliveira, Manaara Cozendey, Sheila do Canto, Sidilene Gonçalves, Waidson Bitão e tantos outros que muito me honraram com suas amizades.

À amiga Elane Florido, eterna incentivadora, a quem muitas e muitas vezes, confidenciei meus sonhos. A você amiga, meus eternos agradecimentos pelo carinho e pela confiança no alcance de mais esse sonho.

Enfim, agradeço a todos que de alguma forma se envolveram, apoiaram, incentivaram e contribuíram para essa conquista, expresso aqui o meu mais profundo agradecimento!

# SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>01</b>
<b>CAPÍTULO 1 – A REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E SEUS EFEITOS SOBRE O COMPLEXO PRODUTIVO AGROINDUSTRIAL: Uma Visão Geral do Problema .....</b>	<b>11</b>
1.1 – A Crise do Fordismo e suas Implicações para as Organizações Produtivas .....	12
1.2 – Os Impactos da Reestruturação Produtiva sobre a Agroindústria... ..	21
1.3 – A Reestruturação da Agroindústria Brasileira... ..	25
1.4 – Os Desafios da Agroindústria frente ao Processo de Reestruturação... ..	34
<b>CAPÍTULO 2 – O CENÁRIO DA PRODUÇÃO DE FRUTAS NA REGIÃO NORTE-FLUMINENSE .....</b>	<b>40</b>
2.1 – A Cadeia Produtiva da Fruticultura .....	47
2.1.1 – A Importância da Cadeia .....	47
2.1.2 – Características do Mercado e da Produção de Frutas .....	50
2.1.2.1 – Fruticultura no Mercado Internacional.....	51
2.1.2.2 – A Participação da Fruticultura no Agronegócio Brasileiro.....	52
2.2 – A Cadeia Produtiva da Fruta da na Região Norte-Fluminense.....	55
2.2.1 – Aspectos Econômicos das Principais Frutas da região .....	56
2.2.2 – As Micro-regiões selecionadas para a Implantação do Pólo de Fruticultura na região.....	61
2.2.3 – Caracterização do Processo Produtivo da Fruticultura na região .....	62
2.3 – Caracterização do Modelo Industrial da Cadeira Produtiva da Fruticultura na Região Norte-Fluminense.....	64

<b>CAPÍTULO 3 – O PROCESSO DE MODERNIZAÇÃO DA FRUTICULTURA NO NORTE-FLUMINENSE .....</b>	<b>67</b>
3.1 – Desenvolvimento Regional: Pólo de Fruticultura Irrigada .....	69
3.1.1 – Arranjos Produtivos Locais .....	71
3.1.2 – Iniciativas e Programas de Apoio Financeiro .....	75
3.1.3 – Modalidades da Sistemática Operacional das Linhas de Financiamento do Sistema BNDES .....	76
3.2 – Outros Programas de Apoio a Fruticultura na região.....	79
3.3 – Empresas atraídas para a região.....	82
3.4 – Considerações sobre os Programas de Apoio.....	83
<b>CAPÍTULO 4 – ANÁLISE DOS RESULTADOS DO PROCESSO DE MODERNIZAÇÃO DA CADEIA PRODUTIVA DA FRUTICULTURA NA REGIÃO NORTE-FLUMINENSE .....</b>	<b>87</b>
4.1 – Caracterização do Produtor e da Produção de Frutas na região ...	88
4.1.1 – Características do Produtor de Frutas.....	89
4.1.2 – Visão Geral do Setor de Insumos.....	96
4.2 – Assistência Técnica e Demanda por Treinamento.....	103
4.3 – Análise do Setor de Produção de Frutas na região .....	107
4.4 – Visão Geral do Setor de Comercialização na região .....	112
4.4.1 – Armazenagem .....	112
4.4.2 – Processo de Comercialização .....	115
4.5 – Impacto Econômico e Social do Segmento da Fruticultura na região .....	122
4.5.1 – Expansão das Áreas Plantadas e Aumento da Produção de Frutas.....	122
4.5.2 – A Cadeia Produtiva da Fruticultura Irrigada e a Geração de Empregos.....	125
<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>128</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>134</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>143</b>

# ÍNDICE DE FIGURAS, QUADROS, TABELAS, PLANILHAS E GRÁFICOS

## FIGURAS

FIGURA 1 – Estrutura Agroindustrial da Região Norte-Fluminense.....	42
FIGURA 2 – Organograma da Cadeia Produtiva da Fruticultura .....	49
FIGURA 3 – Estrutura de Formação da Cadeia Produtiva da Fruticultura na Região Norte-Fluminense.....	63
FIGURA 4 – Modelo de Rede de Empresas.....	116

## QUADROS

QUADRO 1 – A Empresa Pós-Fordista e os Novos Princípios Produtivos.....	18
QUADRO 2 – Brasil: Participação e Parcerias na Indústria Agroalimentar (1985 - 1994).....	28
QUADRO 3 – Potencial Consolidado de Mercado para as principais Frutas Tropicais.....	60
QUADRO 4 – Cadastro de Processadoras de Frutas interessadas no pólo de Fruticultura Irrigada na Região Norte-Fluminense.....	84

## TABELAS

TABELA 1 – Brasil: Evolução do Faturamento na Indústria de Alimentos (1985 - 1995).....	34
TABELA 2 – Consumo <i>Per Capita</i> de Frutas Frescas - Países Selecionados (2000).....	55
TABELA 3 – Hectares com Produção de Frutas em Municípios vinculados ao APL de Fruticultura .....	73
TABELA 4 – Características do APL de Fruticultura em Campos dos Goytacazes.....	73
TABELA 5 – Perspectivas e Desafios a serem superados pelo Pólo de Fruticultura Irrigada do Norte-Fluminense .....	74
TABELA 6 – Empregados por Atividade Econômica e Grau de Instrução em Campos dos Goytacazes/RJ (1999).....	91
TABELA 7 – Cultivo de Frutas.....	95
TABELA 8 – Máquinas e Implementos.....	102
TABELA 9 – Treinamento.....	105
TABELA 10 – Área Plantada, em Hectares, no Norte e Noroeste-Fluminense.....	124
TABELA 11 – Áreas e Produção (2003).....	124

## GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – Comportamento das Importações e Exportações Brasileiras de Frutas Frescas 1992 - 2000 (US\$ milhões).....	54
GRÁFICO 2 – Nível de Escolaridade do Produtor Rural da Região Norte-Fluminense.....	90
GRÁFICO 3 – Participação da Atividade.....	94
GRÁFICO 4 – Condição das Pessoas. ....	95
GRÁFICO 5 – Origem das Mudas. ....	97

GRÁFICO 6 – Programação de Adubação.....	98
GRÁFICO 7 – Controle de Ervas Daninhas.....	101
GRÁFICO 8 – Interesse em Treinamentos e Cursos/Escolaridade.....	104
GRÁFICO 9 – Fruticultura.....	105
GRÁFICO 10 – Assistência Técnica.....	106
GRÁFICO 11 – Controle de Custos/Atividades.....	108
GRÁFICO 12 – Tipos de Controle Utilizados.....	109
GRÁFICO 13 – Origem dos Recursos Investidos.....	110
GRÁFICO 14 – Fruta/Origem dos Recursos Investidos.....	111
GRÁFICO 15 – Níveis de Perda.....	113
GRÁFICO 16 – Fator de Perda.....	114
GRÁFICO 17 – Outros/Pós-Colheita.....	115
GRÁFICO 18 – Produto/Forma de Comercialização.....	118
GRÁFICO 19 – Local de Venda/Forma de Comercialização.....	119
GRÁFICO 20 – Prazo de Recebimento.....	120
GRÁFICO 21 – Problemas Enfrentados.....	121
GRÁFICO 22 – Pólo de Fruticultura do Norte e Noroeste do Estado do Rio de Janeiro - Área Colhida com as principais Frutas.....	125

## RESUMO

Resumo da dissertação apresenta ao CCT/UENF como parte dos requisitos necessários para a obtenção do grau de Mestre em Ciências de Engenharia

### UMA ANÁLISE DO PROCESSO DE MODERNIZAÇÃO DA CADEIA PRODUTIVA DA FRUTICULTURA NA REGIÃO NORTE-FLUMINENSE

Denise Cristina de Oliveira Nascimento

Novembro de 2006

Orientador: Luís Antônio Cardoso

Área de Concentração: Engenharia de Produção

Esse trabalho tem como objetivo o estudo do setor de fruticultura da região Norte-Fluminense e a reestruturação de sua cadeia produtiva, focalizando suas etapas iniciais, as quais denominamos de insumos. Partimos do princípio de que a crise produtiva causada pela decadência do modelo fordista de produção traz consigo a uma série de inovações no âmbito empresarial, sobretudo nas relações de produção e de trabalho, e que seus efeitos refletem sobre a agroindústria. Através de uma pesquisa de caráter descritivo/analítico visamos analisar o papel histórico, social e econômico do cultivo de frutas na região Norte-Fluminense, com o intuito de delinear sua Cadeia Produtiva, compreender sua estrutura de formação e sua forma de articulação, demonstrar como esse setor responde aos impactos dessas inovações e como as iniciativas e programas contribuem para essa necessidade, e, por fim, identificar em qual estágio de modernização seu processo produtivo se encontra.

## **ABSTRACT**

Summary of the dissertation presented to CCT/UENF as part of the requirements to obtain the Master Degree in Sciences (M. Sc.) of Engineering, in the area of Production Engineering

### **A STUDY OF THE MODERNIZATION PROCESS OF THE FRUITCULTURE PRODUCTIVE CHAIN OF THE NORTH OF RIO DE JANEIRO STATE**

Denise Cristina de Oliveira Nascimento

November 2006

Advisor: Luís Antônio Cardoso

Major Area: Production Engineering

This work aims to study the fruitculture of the North of Rio de Janeiro State and the restructuring of its productive chain, in special their first stages, called insums. Our presupposition is that the productive crisis caused by the decay of the fordist model imposes some innovations in the agroindustry, especially in the productive and in the work relations of the firms. Through a descriptive/analytic research we intend to study the economic, social and historical role of the fruitculture in the region. Also, we intend to analyze the productive chain, understand its structure, articulation, as so as demonstrate the way this sector responds to the impacts of the innovations and how the initiatives and programs contribute to this necessity. At last, we intend to identify in which stage is found this modernizing process of the fruitculture.

# INTRODUÇÃO

## ***Apresentação***

Esse trabalho tem como objeto de pesquisa o setor de fruticultura da região Norte Fluminense e a reestruturação de sua cadeia produtiva, focalizando suas etapas iniciais, as quais, denominamos insumos.

Percebemos que a Fruticultura Irrigada vem sendo apontada como uma alternativa de reencontro do crescimento econômico da região, visto que, tal atividade viria gerar renda, emprego e assim, representaria uma estratégia de desenvolvimento do interior.

Essa dissertação se desenvolve a partir da análise do papel histórico, social e econômico do cultivo de frutas na região Norte Fluminense e da análise das iniciativas que surgem em prol do desenvolvimento dessa atividade.

Essa análise permitiu que pudéssemos verificar as linhas gerais que refletem o contexto de formação dessa região, onde, a cultura canavieira, devido à sua alta lucratividade, acabou por monopolizar toda fonte de renda por essa gerada e, por contribuir significativamente para sua formação histórica.

Toda essa contextualização observada na região Norte Fluminense despertou nosso interesse para entendermos como o processo de produção de frutas é modernizado e/ou elaborado a partir do mecanismo de reestruturação da economia e da produção que observamos nesta transição de séculos.

Essa necessidade de compreender como se processa esse fenômeno de reestruturação nos fez questionar a real situação da fruticultura na região Norte Fluminense e sua importância enquanto geradora de renda, levando-nos às seguintes indagações:

- Quais são as inovações trazidas pelo processo de modernização econômica e quais são os impactos desse processo sobre a agroindústria?
- Quais seriam as características apresentadas pelos fruticultores dessa região que devem ser desenvolvidas e/ ou revistas a fim de proporcionar a viabilidade desse processo?

- Em que estágio se encontra o processo de modernização da Cadeia Produtiva da Fruticultura na região Norte Fluminense?

Sabemos que muitas outras indagações poderiam ser levantadas a respeito da atividade de produção de frutas nessa região, mas o que se busca responder, é como ocorre o processo de modernização da Cadeia Produtiva da Fruticultura Irrigada, quais são as ações existentes com esse objetivo, e em qual estágio esse processo de encontra.

### ***Origens da Pesquisa, Contextualização da Problemática e Construção das Hipóteses***

Essa pesquisa tem origem em minha entrada no Programa de Pós-Graduação em Ciências de Engenharia da UENF. Interessada em aprofundar meus estudos na área de concentração em inovação tecnológica, e gestão de organizações e do trabalho, identifiquei junto ao trabalho desenvolvido pelo Prof. Doutor Luís Antônio Cardoso, um lugar fecundo para o desenvolvimento de uma interlocução científica na área da Engenharia de Produção, com foco na linha dos estudos organizacionais.

Assim, uma vez que o referido pesquisador ampliava uma linha de estudos dedicadas à avaliação das análises e dos efeitos do pós-fordismo sobre as sociedades contemporâneas, busquei junto a esse um diálogo maior. Rapidamente, fui identificando-me com a proposta de trabalho e, como não muito tardasse, fui convidada pelo mesmo a integrar a sua equipe de pesquisa, ora denominada NUGESTO - Núcleo de Estudos em Gestão Estratégica do Trabalho e das Organizações.

No âmbito desse grupo, tomei contato com uma pesquisa por ele dirigida, a qual tinha como objetivo o estudo do processo da modernização das cadeias produtivas da região Norte Fluminense em decorrência do advento da reestruturação Pós-Fordista. Essa pesquisa, dentre as cadeias produtivas estudadas, dedicava um módulo para o estudo da modernização da fruticultura na região. Destarte, de imediato, identifiquei-me com a temática, uma vez que encontrava um ponto de

interseção com minha trajetória profissional. Além da motivação pessoal por ser nascida e criada na região, já havia desenvolvido uma experiência prévia junto aos produtores locais, trabalhando por três anos no Banco do Brasil, na cidade de Itálva, na área de créditos para o agronegócio. Isso, de fato, permitiu-me conviver um pouco mais com os produtores e perceber suas necessidades, aumentando sobremaneira minha motivação para o estudo da fruticultura na região.

Uma vez já tendo encontrado um tema, bem como um objeto para a pesquisa, faltava-me apenas encontrar e delinear a problemática da pesquisa e sua hipótese: com certeza, a crise do setor produtivo agroindustrial e a fruticultura, foram, via de regra, o ponto de partida para essa empreitada. Assim, esboçamos a problemática de nosso trabalho de pesquisa, que doravante procuramos descrevê-la.

Ao estudarmos a trajetória de desenvolvimento agrícola do Estado do Rio de Janeiro, observamos, como evidente, o declínio ocorrido na atividade agrícola nas últimas décadas. A região Norte Fluminense, que foi o pólo de geração de renda e emprego no auge do sucro-alcooleiro, em função dessa crise, hoje busca o engajamento da sociedade para descobrir uma nova alternativa de desenvolvimento.

A ausência de uma política de desenvolvimento sistêmico levou aos resultados desapontadores dos ciclos sucro-alcooleiros. A região, limitou-se à monocultura da cana e à produção de açúcar e do álcool, sem que isso tenha estimulado a instalação na região de uma indústria de equipamentos e de acessórios, e de uma estrutura correspondente de comercialização. Isto posto, percebemos que a produção açucareira do Norte Fluminense não acompanhou o desenvolvimento das outras regiões economicamente prósperas, como por exemplo, a região canavieira paulista, e daquela conhecida como Califórnia Brasileira. Com isso, a principal atividade econômica local tornou-se altamente dependente de subsídios governamentais e entrou em processo de lento declínio.

Atualmente, a produção de açúcar e de álcool ainda tem um papel preponderante na economia regional, à custa de programas governamentais, mas está longe de poder oferecer uma alternativa eficaz de prosperidade econômica.

A distribuição, agrícola e alimentar, da região, também apresenta características de atraso próprias de regiões periféricas marginais, facilmente identificadas pelos seguintes elementos: alta desorganização produtiva, baixa renda *per capita*, elevado grau de concentração de renda e cultura patrimonialista, o que dificulta, sobremaneira, a organização de um sistema econômico capaz de alcançar

um maior dinamismo competitivo<sup>1</sup>.

Ao analisarmos os segmentos agrícolas da região que pertencem ao setor agroindustrial, percebemos que esses ainda estão em processo de desenvolvimento, e, contudo, apresentam pouca efetividade em termos de crescimento econômico, o que pode ser explicado pela inexistência de integração da sociedade local com o processo produtivo, ou por se tratar de atividade extrativista e de sustentação.

Não obstante, a triste realidade vivenciada pela região ao longo desse século XX, seu limiar traria um horizonte bem mais sombrio e repleto de expectativas e mudanças.

Logo, emerge, com a perspectiva Pós-Fordista, todo um conjunto de transformações no modelo produtivo e nas relações de trabalho, cujos reflexos recaem também sobre a agroindústria. Percebe-se então, o desenvolver de um sistema agroindustrial mais flexível que busca continuamente se adaptar à nova realidade econômica, que por sua vez, apresenta inovações tanto no âmbito de produção quanto de consumo. De um lado, temos uma agroindústria ávida por tecnologia e por desenvolver alianças estratégicas que permitam conquistar novos consumidores e aumentar sua participação no mercado, e, ao mesmo tempo, visualizamos o despontar de um novo perfil de mercado cujas necessidades precisam ser descobertas.

Assim, a urgência de reestruturação do processo produtivo, a adequação a um novo mercado altamente segmentado, a expansão dos negócios e a busca pela satisfação da demanda por novos produtos, apresentam-se como aspectos urgentes à sobrevivência da agroindústria nesse novo cenário econômico.

A perda de competitividade da principal atividade agroindustrial da região Norte Fluminense, a agroindústria canavieira, evidencia a necessidade dessa região em buscar um processo de modernização, para, assim, se ajustar a esse novo contexto.

A inserção no processo de reestruturação, a adequação às novas demandas por produtos e a expansão dos negócios são atitudes de sobrevivência frente à nova realidade econômica globalizada.

Destarte, em função dessas mudanças globais, restou à região Norte

---

<sup>1</sup> RIBEIRO, Alcimar das Chagas. *Distritos Industriais como Paradigma de Organização Industrial: Uma Avaliação Crítica; O Perfil da Região Marginal - A Experiência do Norte Fluminense* - RJ. 2002. Exame de qualificação (Doutorando em Pós Graduação Em Ciências de Engenharia) - Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro.

Fluminense descobrir suas *novas vocações socioeconômicas*, de modo a permitir a utilização, o desenvolvimento e a exploração das suas potencialidades. Então, foi com esse objetivo que, em fins da década de 90, a Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN) encomendou um estudo sobre as potencialidades econômicas do Estado. E nesse levantamento, verificou-se, no segmento da fruticultura uma alternativa geradora de uma nova potencialidade econômica, capaz de ser praticada em pequenas áreas, permitindo a complementação de atividades tradicionais, ou seja, ampliando a capacidade produtiva da agroindústria da região, sem a eliminação da agroindústria canavieira.

O estudo, por sua vez, reconhecia a importância da cultura da cana-de-açúcar nessa região, considerando necessário assegurar sua continuidade em bases competitivas, através da introdução de tecnologias mais avançadas de produção, capazes de propiciar a obtenção dos volumes necessários ao atendimento da capacidade industrial de processamento ora instalada, aumentando a produtividade, e, conseqüentemente, reduzindo a área plantada e liberando áreas para a fruticultura.

Com os resultados desse estudo, buscou-se desenvolver uma Configuração Produtiva Local, onde se criou um projeto, denominado Pólo de Fruticultura Irrigada das regiões Norte e Noroeste Fluminense, no qual o Governo do Estado firmou parcerias com setores públicos e privados, destacando-se entre esses, a FIRJAN, o SEBRAE, as prefeituras das regiões, universidades e institutos de pesquisas (UENF, UFRRJ e FUNDENOR, e outros), além de criar programas de financiamento específicos para a atividade nas regiões.

Com a implantação do Pólo de Fruticultura Irrigada, buscou-se abastecer o mercado do Estado do Rio de Janeiro, de modo a gerar excedentes comercializáveis em outros Estados. Assim, visou-se a garantir a qualidade da produção de maneira que ela pudesse ser compatível com as exigências de mercados internacionais, e implantar agroindústrias processadoras de produtos de mesa de maneira a evitar o desperdício dos produtos fora da especificação. Contribuiu-se, assim, para uma melhoria do quadro social da região, uma vez que tal atividade possibilitaria a geração de cerca de 750.000 empregos, sendo 300.000 empregos diretos e 450.000 indiretos em toda a cadeia produtiva.

Ao analisarmos o fato de a Fruticultura Irrigada ser uma atividade com uma crescente demanda internacional e a extensão de terras da região,

(aproximadamente 220 mil hectares favoráveis ao cultivo), poderíamos considerar que essa atividade constitui certamente uma opção de modernização e reencontro do crescimento da região.

Isto posto, uma vez descritos e contextualizados todos esses fatos, podemos definir a situação-problema de nossa pesquisa da seguinte forma: visto que se identifica um processo de modernização da agroindústria na região Norte Fluminense, nos moldes preconizados pelo Pós-Fordismo, resta-nos indagar como vem se desenvolvendo o processo no setor produtivo da Fruticultura, e quais são os fatores componentes desse que fazem com que ele ocorra e funcione como opção de crescimento.

Nessa nossa pesquisa, partimos da hipótese que a crise do Fordismo e a conseqüente constituição de um novo modelo produtivo, cujo paradigma é uma nova empresa de tipo Pós-Fordista - isto é, flexível, sociotécnica, dinâmica e integrada -, que desencadeia um novo padrão de crescimento, direcionado a uma nova trajetória de desenvolvimento onde a tecnologia e o fator humano se tornam essenciais para a consolidação do novo modelo produtivo agroindustrial.

Nesse novo contexto do esforço modernizador a agroindústria busca formas de se adaptar a essa nova realidade, adotando inovações por ela impostas, dentre as quais podemos citar: a introdução da informática e da biotecnologia, como instrumentos para a transformação dos métodos de produção e segmentação de mercado; as alianças estratégicas, como meio para a recuperação de mercado e garantia da sobrevivência das empresas; a introdução de programa de produção flexível do tipo *just-in-time*, como método de otimização da produção e base para o *toyotismo*, o qual, através do estabelecimento de parcerias buscava novas relações entre fornecedores visando a garantir o fornecimento de matéria-prima e à complementação de suas linhas de produção.

## ***Itinerário da Pesquisa e Metodologia***

Para alcançarmos os objetivos dessa pesquisa, de caráter descritivo/analítico, propomos um desenho metodológico, que pode ser dividido em dois momentos distintos: um primeiro, no qual fizemos levantamento e análise sobre a literatura já produzida a fim de obtermos um embasamento para a elaboração dessa dissertação, e, um momento posterior, no qual nos concentramos na obtenção de informações junto aos principais agentes ligados à produção de frutas na região Norte Fluminense.

Durante a realização da pesquisa, inicialmente, procuramos buscar subsídio nos materiais bibliográficos existentes sobre o tema em estudo, assim, nos concentramos no levantamento de material via pesquisa bibliográfica aos acervos particulares ou universidades, livros, textos, *sites*, artigos, índices econômicos, entre outros.

Em seqüência, tivemos como alvo os agentes envolvidos na produção de frutas nessa região; a escolha desses agentes considerou um equilíbrio entre as esferas de poder que norteiam essa atividade. Assim, procuramos estabelecer contato com agentes em âmbito Federal, Estadual e Municipal.

Em âmbito Federal, buscamos obter informações junto às seguintes instituições:

- Banco do Brasil S/A.
- Banco Nacional de Desenvolvimento Social (BNDES)
- Universidade Federal do Rio de Janeiro
- Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
- Universidade Federal Fluminense;
- Cefet /Campos – Centro de Educação Tecnológica de Campos

Em âmbito Estadual, concentramos nossa atenção às informações a serem obtidas junto aos seguintes órgãos:

- FIRJAN
- SEBRAE/RJ
- Emater/RJ

- Universidade Estadual do Norte Fluminense
- FAPERJ
- PESAGRO

E, por fim, em âmbito Municipal, privilegiamos os seguintes setores:

- FUNDENOR;
- Prefeitura Municipal de Quissamã
- Prefeitura Municipal de São João da Barra
- Grupo Executivo de Fruticultura

Por acreditarmos que as informações obtidas junto aos agentes anteriormente citados serviriam de base para a montagem do escopo teórico dessa pesquisa, procuramos viabilizá-la através de um modelo de entrevista semi-estruturada ou aberta.

Nosso objetivo era obter as informações de que precisávamos e ao mesmo tempo deixar o interlocutor livre para abordar outras questões dentro do assunto em questão. As entrevistas foram antecipadamente marcadas, sempre com a intenção de caracterizar-se muito mais como uma *conversa informal* que como uma entrevista propriamente dita; dessa maneira, conseguimos combinar perguntas dentro de roteiro previamente estabelecido a perguntas abertas que davam margem a opiniões e/ou informações extremamente relevantes, as quais não constavam no roteiro de entrevista.

Salientamos que durante a trajetória dessa pesquisa, que ora apresentamos, estabelecemos nossa preocupação em mantermos contato direto e constante com os agentes supracitados a fim de que pudéssemos estar cientes das inovações ocorridas durante o desenvolver desse estudo.

Finalmente, após descrito o nosso desenho metodológico, resta-nos verificar sua confecção na totalidade desse trabalho.

## ***Estruturação Final e Conteúdo da Dissertação***

Com o objetivo de mostrar os resultados obtidos através desse desenho metodológico, buscamos organizar e dispor o nosso trabalho em quatro capítulos.

No primeiro capítulo, denominado “A Reestruturação Produtiva e seus Efeitos sobre o Complexo Agroindustrial: Uma Visão Geral do Problema” apresentamos, em um primeiro momento, um panorama geral acerca do processo de reestruturação produtiva contemporânea, das suas interpretações e seus efeitos sobre o processo produtivo industrial e suas relações de trabalho. Em seguida, procuramos revelar as implicações mais gerais desse processo sobre o complexo produtivo da agroindústria.

No segundo capítulo, intitulado “O cenário da Produção de Frutas na região Norte Fluminense”, procuramos descrever o segmento da Fruticultura na região Norte Fluminense e sua adaptação às exigências impostas por essa reestruturação, partindo do conceito amplo de Cadeia Produtiva até a sua delimitação enquanto região.

No terceiro capítulo, cujo título é “O Processo de Modernização da Fruticultura do Norte Fluminense”, fazemos uma análise do setor frutícola da Região Norte do Estado do Rio de Janeiro sob a ótica gerencial mostrando, primeiramente, as iniciativas tomadas a fim de modernizar a atividade frutícola na região, sejam essas em nível Federal, Estadual e Municipal, e, em seguida, abordamos as linhas de financiamento que foram mobilizadas para o funcionamento desse arranjo produtivo. Por fim, mostramos outros programas de incentivo à produção de frutas e levantamos considerações sobre esses programas.

No quarto e último capítulo do nosso trabalho, “Análise dos Resultados do Processo de Modernização da Cadeia Produtiva da região Norte Fluminense” fazemos um diagnóstico do processo de modernização proposto para o segmento de produção de frutas na região Norte Fluminense, tomando como foco a análise das iniciativas tomadas, verificando os resultados obtidos, movidos pelo objetivo de identificar em qual estágio se encontra esse processo diante dos objetivos por ele estabelecidos.

Finalmente, encerrando o trabalho, a conclusão, na qual tecemos uma síntese das idéias dispostas em cada capítulo, além de indicar propostas para futuras pesquisas e desenvolvimento de novos estudos sobre a produção de frutas na região.

## ***Considerações Finais***

Acreditamos que a pesquisa elaborada tenha sido bem sucedida, uma vez que consideramos ter alcançado seus objetivos e obrigações no que se refere ao cumprimento de todo o processo para obtenção do título de mestre.

Salientamos que mesmo acreditando termos cumprido os objetivos propostos por essa pesquisa, não se pretende caracterizá-la como uma obra acabada, cuja temática esgota-se nessas páginas. Muito pelo contrário, consideramos ser essa, apenas uma humilde contribuição literária.

Reconhecemos nossa limitação humana e evidenciamos a idéia de que existe algo mais a ser realizado, descoberto e explorado: as conclusões sobre a realidade da Fruticultura na região Norte Fluminense não se apresentam em sua totalidade nessa pesquisa. O que ora apresentamos constitui uma pequena amostra acerca dessa realidade, a qual esperamos poder servir como um meio e não como um fim em si mesmo.

Acreditamos, uma vez mais, que nosso trabalho prioriza a manutenção do espírito científico. Assim, assumimos a responsabilidade frente à ciência quanto à fidelidade científica sobre tudo que lemos, interpretamos, associamos e concluímos. Dessa maneira consideramos que nesse trabalho fizemos uma ciência honesta e mantenedora da probidade individual, da qual, em nenhum momento, deixamos de nos valer.

# **CAPÍTULO 1**

## **A Reestruturação Produtiva e seus Efeitos sobre o Complexo Produtivo Agroindustrial:**

### **Uma Visão Geral do Problema**

Esse capítulo inicial tem como objetivo fornecer um panorama geral acerca do processo de reestruturação produtiva contemporânea, das suas interpretações, bem como de suas implicações mais gerais sobre o complexo produtivo da agroindústria.

Destarte, o capítulo encontra-se estruturado basicamente em blocos, ou seções distintas.

Nas duas primeiras seções, com o intuito de oferecer uma visão ampliada acerca da compreensão do processo da reestruturação produtiva contemporânea, faremos uma descrição sobre a crise do Fordismo, esboçaremos um quadro acerca das principais tentativas de teorização desse fenômeno bem como de suas implicações mais gerais para as organizações produtivas.

Na última seção, debruçaremos nossa atenção para a análise desse processo de reestruturação produtiva sobre o complexo da agroindústria. Não obstante, voltaremos nossa atenção para o problema da reestruturação da agroindústria brasileira, focando seus principais problemas e desafios.

Por fim, encerraremos o capítulo com uma breve conclusão, além de direcionar nossa discussão para uma reflexão de nosso estudo de caso, a saber, a agroindústria fruticultora da Região Norte Fluminense.

## 1.1 – A Crise do Fordismo e suas Implicações para as Organizações Produtivas

O processo recente de reestruturação e de reordenação da economia mundial, bem como também da ordem produtiva e industrial, tem suscitado o desenvolvimento de inúmeros estudos, os quais são unânimes em afirmar a existência de uma complexa atividade de transformação do comportamento das forças produtivas do modo de produção capitalista, em todo o mundo, nesse fim de milênio<sup>2</sup>.

Não obstante a extensão desse complexo processo, denota-se que os efeitos dessa transformação têm repercutido sobre várias esferas da sociedade e não somente sobre a da produção e a do trabalho<sup>3</sup>.

De fato, a crise que vem se abatendo sobre o modo de produção capitalista desde o fim dos anos 60 e o início dos anos 70 do Século XX, tem, para muitos autores, sua explicação fundada naquilo que denominam de esgotamento da sua base produtiva<sup>4</sup>.

Em um outro trabalho<sup>5</sup>, Cardoso percebe esse momento do modo de produção capitalista como um momento muito particular em sua história, uma vez que o autor aponta que, a crise, ora emergente, relaciona-se com uma profunda mudança da forma de racionalização do modo de produção capitalista. Destarte, o autor, ao identificar pelo debate apresentado, o Fordismo como a forma hegemônica de racionalização do modo de produção capitalista ao longo de quase todo o século XX, logo, vai associar a crise desse modelo a uma crise geral de sua forma de racionalização, ora identificada por esse como a *Crise do Fordismo*.

Conforme observou Cardoso, a interpretação do que se entende por Crise do Fordismo tem sido permeada por um debate acadêmico bastante rico e, por outro

---

<sup>2</sup> CARDOSO, Luís Antônio. Cardoso. *Após-fordismo e Participação: Reestruturação Produtiva Contemporânea e a Nova Racionalização do Trabalho na Indústria Automobilística Brasileira*. Tese de Doutorado. Rio de Janeiro, COPPE/UFRJ - Programa de Engenharia de Produção. Rio de Janeiro, 2001.

<sup>3</sup> *Idem*, p. 24

<sup>4</sup> Cf. LIPIETZ, Alain. *Audácia: Uma Alternativa para o Século XXI*. São Paulo, Nobel, 1991; BOYER, Robert & DURAND, Jean-Pierre. *L'Après-Fordisme*. Paris, Syros, 1998; ANTUNES, Ricardo. *Adeus ao Trabalho? Ensaio sobre as Metamorfoses e a Centralidade do Mundo do Trabalho*. 3ª edição. São Paulo, Cortez/Unicamp, 1995; DEDECCA, Cláudio Salvadori. *Racionalização Econômica e Trabalho no Capitalismo Avançado*. Campinas, UNICAMP – IE, 1999; LIPIETZ, Alain & LEBORGNE, Danièle. O Pós-Fordismo e seu Espaço. *In: Espaço e Debates*, nº 25, 1988. pp. 12-27.

<sup>5</sup> Cf. CARDOSO, L. A. *op.cit.* 2001.

lado bastante tenso, congregando toda uma sorte de visões e interpretações<sup>6</sup>.

Não obstante essa a riqueza ilustrada pelo autor, bem como a pluralidade de visões e interpretações acerca da Crise do Fordismo, uma das correntes teóricas destacadas pelo autor que identifica essa tendência de crise no capitalismo é a chamada Corrente Regulacionista, ou Escola Francesa da Regulação.

Ela, de forma bastante clara, nos chama a atenção para a explicação que esse conjunto de autores faz desse fenômeno do capitalismo contemporâneo.

Segundo os argumentos sustentados por essa Escola, nos dizeres de Cardoso, a Crise do Fordismo pode ser explicada a partir de um diagnóstico bastante evidente: ao tomarem como referência o conceito gramsciano de Fordismo, ou seja, a concepção de uma das fases modernas do desenvolvimento capitalista, os teóricos regulacionistas procuram identificar, através de um enfoque sócio-histórico, a amplitude desse conceito no âmbito industrial global e, percebem que, esse modelo de desenvolvimento capitalista é marcado por um profundo processo de transformação, ao qual denominam de Crise do Fordismo.

No escopo teórico-conceitual da Escola, a história dos últimos cento e cinquenta anos do desenvolvimento capitalista no Ocidente apresenta-se como uma sucessão de fases, cada qual com uma idiossincrasia definida, muito embora não sigam um curso linear perfilado, uma vez que estão submetidas às vicissitudes das lutas sociais. Cada uma dessas fases, denominadas modo de desenvolvimento, está caracterizada por um regime de acumulação e um modo específico de regulação.

O regime de acumulação alude a uma série de regulamentos, os quais estabilizam a forma pela qual se distribui o produto social de modo a assegurar certa adequação entre a transformação das condições de produção e as condições de consumo. Constitui um esquema de reprodução que define a forma de como se reproduz o trabalho social e como se distribui a produção entre os diferentes departamentos em um determinado período histórico. De acordo com os regulacionistas, esse regime de acumulação pode assumir formas extensivas, isto é, quando o crescimento do capital se realiza, fundamentalmente, através da extensão da jornada de trabalho, da intensificação do trabalho e do aumento quantitativo da força de trabalho, o que corresponde, todavia, à extração de mais-valia absoluta em determinado *locus* produtivo, onde, todavia, primam as técnicas produtivas de tipo artesanal, a produtividade é baixa e prevalecem poucas as possibilidades para o

---

<sup>6</sup> *Ibid.*

aumento do consumo. Por outro lado, quando o regime de acumulação é predominantemente intensivo e, portanto, baseia-se na geração de mais-valia relativa através de uma inversão crescente em capital constante, criam-se as condições necessárias a um aumento da produtividade e do consumo de massas. Um regime de acumulação não pode subsistir, nem muito menos reproduzir-se num vazio social, necessitando, pois, materializar-se em formas institucionais, procedimentos e hábitos que exercem coerção ou persuasão sobre os agentes sociais de modo a fazer-lhes aceitar suas premissas. Essas formas são coletivamente conhecidas como um modo de regulação e tendem a fixar tanto o contexto dos comportamentos cotidianos como o marco aceitável em que podem desenvolver-se os possíveis conflitos entre o trabalho e o capital, por um lado, e entre os diferentes capitais individuais, por outro.

Em sua evolução histórica, o capitalismo apresenta dois modos de regulação diferenciados: a) um modo de regulação competitivo, no qual subsiste o controle do processo de trabalho pelo capital e a determinação de preços e salários através do livre jogo da concorrência e, b) um modo de regulação monopolista, baseado no controle da direção científica, em um sistema oligopolista de preços e no estabelecimento da relação salarial através da negociação coletiva entre sindicatos, organizações empresariais e o Estado; modelo esse, no qual se regula socialmente o modo de consumo.

As distintas fases ou modos de desenvolvimento do capitalismo, segundo os regulacionistas, se conformam combinando esses pares conceituais: regime de acumulação extensivo/intensivo e os modos de regulação competitivo/monopolista, ao longo do tempo e do espaço.

Desse modo, seguindo as orientações do modelo, esses teóricos enfocam uma periodização do capitalismo, bastante complexa<sup>7</sup>:

- a) durante quase todo o decorrer do século XIX, predomina um modo de regulação competitiva governado por um regime de acumulação extensivo, o qual se baseia na intensificação do trabalho e numa enorme expansão geográfica do sistema. Não obstante, ao conservar aos trabalhadores uma considerável faculdade de controle sobre o trabalho, em um contexto marcado por uma competência sangrenta entre as empresas, os

---

<sup>7</sup> cf. BRENNER, R.; & GLICK, M. The Regulation Approach: Theory and History. *In: New Left Review*, (188), jul.-aug., 1991. pp. 45-119.

empresários não se animam a assumir inversões de risco que possam inovar o processo produtivo. Porém, o principal obstáculo para o desenvolvimento reside numa escassa demanda, já que até no início do século XX, a classe operária é capaz de obter os meios necessários para sua reprodução fora do circuito da produção de mercadorias, geralmente através de seus vínculos com o mundo rural. Em outras palavras, no modo de consumo predominam as relações não-mercantis;

b) nas primeiras décadas do século XX surge um regime de acumulação de tipo intensivo, como conseqüência de mudanças técnicas e da introdução dos métodos tayloristas de racionalização do trabalho. Uma vez que esse regime, todavia, está condicionado por um modo de regulação competitivo, em termos de relação salarial, o modo de desenvolvimento não logra estabilizar-se, na medida em que não se logra, do mesmo modo, institucionalizar o consumo massivo de produtos que requerem a expansão industrial. Assim, pois, a desproporção entre as instâncias de produção dos meios de produção e de produção de artigos de consumo, passa a se acentuar uma vez que as mesmas forças que revolucionam o processo de trabalho e permitem tecnicamente a produção em massa, são as que reduzem a demanda efetiva, ao restringir o incremento de salários. A contradição entre a crescente produtividade e a regulação de tipo competitivo durante o período entre as duas guerras mundiais conduz, por assim dizer, à crise estrutural de 1930, a qual se define como uma crise de sobre-inversão e subconsumo;

c) como conseqüência da luta de classes dos anos 30, emerge um modo de regulação monopolista, o qual permite o pleno florescimento das potencialidades da acumulação intensiva e a resolução das contradições das etapas anteriores, ao criar condições para o consumo de massas. A partir da Segunda Guerra Mundial, se socializa, em boa medida, a distribuição do ingresso através de uma série de mecanismos tripartites entre os representantes do capital, do trabalho e do Estado, através dos quais, regula-se a relação salarial, o sistema fiscal, o gasto público, etc.

Essa terceira fase personifica-se no Fordismo, ao que Aglietta definiu como um novo estágio de regulação do capitalismo e do regime de acumulação intensiva, no qual a classe capitalista tenciona em gerir a reprodução global da força de trabalho assalariada através da íntima articulação das relações de produção e mercantis, por meio das quais, os trabalhadores assalariados adquirem seus meios de consumo. O Fordismo é, pois, o princípio de uma articulação do processo de produção e do modo de consumo que instaura a produção em massa, chave da articulação do trabalho assalariado<sup>8</sup>.

Na realidade, essa idéia sintetiza o pensamento central da Escola, o qual procura associar a idéia de que o paradigma industrial Fordista constituiu, em determinado momento histórico, a forma hegemônica, mas não exclusiva, de se organizar a produção e o trabalho, no capitalismo. Isto é, o Fordismo, enquanto um modelo de desenvolvimento das forças produtivas capitalistas procurou centrar-se em três pontos, quais sejam, a) um paradigma tecnológico ou modelo de industrialização expressos pelo modelo da organização do trabalho; b) um determinado regime de acumulação específico; expresso através de determinados princípios macroeconômicos que estabelecem a compatibilidade entre normas de produção e normas de consumo; e, c) um determinado modo de regulação, expresso nas formas de ajustamento entre os comportamentos individuais e o próprio regime de acumulação.

Estabelece-se a máxima da regulação do desenvolvimento capitalista: um contínuo ajuste entre o consumo massivo e o crescimento da produtividade.

No Regime Fordista, então estabelecido, as normas relativas às negociações entre sindicatos e empresas de capital privado passam a ser expressão dos princípios tayloristas/fordistas de organização: as empresas buscam aumentar a produtividade por meio da intensificação do trabalho, enquanto os trabalhadores e seus sindicatos procuram incorporar ao salário os ganhos de produtividade. Esse mecanismo, associado à dinâmica do Estado de Bem-Estar-Social, foi capaz de gerar o chamado Ciclo Virtuoso do Fordismo, sendo então, responsável por um crescimento sem precedentes na história do capitalismo, até basicamente o final da década de 60<sup>9</sup>.

Não obstante o intenso sucesso, segundo essa escola, o desenrolar da década de 70 seria o início daquilo que vai se convencionar o esgotamento, crise e

---

<sup>8</sup> cf. AGLIETTA, M. *op. cit.*, 1979. pp. 93-4.

<sup>9</sup> cf. CORIAT, B. *op. cit.*, 1986.

fim do Modelo Fordista de desenvolvimento: a partir desse período o esquema de regulação do modelo, passa a emitir, de forma mais clara, sinais de esgotamento, principalmente por meio da crescente dificuldade em se obter ganhos de produtividade pela via da intensificação do trabalho.

Do ponto de vista histórico-social, percebe-se que desde o período marcado pelo final da década de 60 e o início da de 70, dão-se em intensa velocidade, significativas mudanças no panorama econômico mundial. O êxito industrial do Japão e, posteriormente, de outros países do sudeste asiático, supõe uma reorganização dos mercados mundiais, como por conseguinte, toda uma sorte de mudanças relacionadas em nível internacional. Ao mesmo tempo, as inovações tecnológicas, primeiro com a introdução da microeletrônica e, logo após, com a biotecnologia e os novos materiais, implicaram também uma reestruturação crescente nas indústrias de serviços. Toda essa amplitude de mudanças, ainda não suficientemente assimiladas, dá lugar a diferentes tipos de análise e, frente ao desafio de novos competidores, novas indústrias de ponta, novas tecnologias, novas demandas por qualificação, passam a não mais suportar as *velhas* formas de organização do trabalho e da produção.

Aliado a tudo isso, Cardoso<sup>10</sup> percebe que, não obstante às inúmeras formas que o modo de produção capitalista procura estabelecer como resposta para a superação dessa crise da base produtiva, o novo contexto de funcionamento da economia e da produção vai estabelecer um novo modelo produtivo, em cujo interior, dar-se-á a delineação de um novo paradigma de empresa, a saber a empresa, ou a organização Pós-Fordista (ver Quadro I).

---

<sup>10</sup> CARDOSO, L.A. *op. cit.* 2001.

## QUADRO 1

## A Empresa Pós-Fordista e os Novos Princípios Produtivos

<b>Formas Concomitantes Assumidas pela Empresa Pós-Fordista</b>	<b>Mudanças Induzidas sobre a Gestão da Produção</b>	<b>Mudanças Induzidas sobre a Organização do Trabalho</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empresa Enxuta</li> <li>- Empresa Horizontal</li> <li>- Empresa Orientada a Projeto</li> <li>- Empresa em Rede, Modular ou Virtual</li> <li>- Empresa Certificada (Classe Mundial ou Classe A)</li> <li>- Empresa que Aprende ou Qualificante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Just-in-Time</li> <li>- Produção Puxada</li> <li>- Qualidade Total (TQM)</li> <li>- Engenharia Simultânea</li> <li>- Reengenharia</li> <li>- Gestão por Processos</li> <li>- Benchmarking</li> <li>- Downsizing</li> <li>- Gestão por Projetos (Autônomo e Autocontrolado)</li> <li>- Manufatura Celular</li> <li>- Empresa-Rede</li> <li>- Parcerias / Alianças (Relação Cliente/Fornecedor)</li> <li>- Gestão Integrada</li> <li>- Tecnologias de Informação</li> <li>- Certificação de Processos e Produtos (ISO, Deming, EFQM, PBPQ, etc...)</li> <li>- Gestão das Competências-Chave</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participação e Envolvimento</li> <li>- Equipes Multifuncionais e Autônomas</li> <li>- Redução dos Níveis Hierárquicos (Delaying)</li> <li>- Crescimento da Autonomia e do Poder de Decisão no Local de Trabalho (Empowerment)</li> <li>- Novo Papel dos Gerentes: Facilitadores e Coordenadores (Treinador de Equipe)</li> <li>- Novos Investimentos em Formação e Aprendizagem no Trabalho (on the job)</li> <li>- Informática e Telecomunicações como ferramentas generalizadas, com impacto sobre as estratégias, a qualidade e a produtividade</li> <li>- Externalização das Funções de Trabalho (subcontratação)</li> <li>- Novas Relações com os Parceiros Cliente/Fornecedor</li> <li>- Novos Indicadores Numéricos de Performance</li> <li>- Novas Formas de Remuneração</li> <li>- Novas Competências</li> <li>- Trabalho em Equipe</li> <li>- Trabalho em Rede (Interno e Externo) com recurso às Tecnologias de Informação</li> </ul>

Fonte: CARDOSO, L.A. *op. cit.* 2001.

Nesse novo paradigma da economia e da produção, as empresas diante da necessidade de acompanhar os avanços dos aparatos técnicos e organizacionais se transformam em um laboratório dinâmico de métodos e idéias. Os conteúdos do trabalho e as especializações passam a se elevar cada vez mais, e as novas tecnologias passam a gerar a necessidade de uma interação constante no sistema produtivo. O trabalho passa a ser realizado com uma maior base no diálogo e na consulta, num processo cada vez mais contínuo, e as relações de trabalho

modificam-se para um panorama de parceria, de participação, e de um envolvimento cada vez maior do trabalhador na produção.

Basicamente nos setores economicamente mais importantes, tais como no da indústria, e posteriormente nos outros setores, os mecanismos desse novo modelo produtivo potencializam a eficiência dos novos processos produtivos, os quais passam a serem definidos sob novas formas mais flexíveis de organização do trabalho e de gestão da produção. Assim, tal é o caso do aparecimento e da introdução de sistemas flexíveis de gestão da produção designados sob os mais variados rótulos e etiquetas, tais como o *just-in-time*, a *démarche* da qualidade total (ISO 9000), a manutenção preventiva total, o *kaisen* ou aperfeiçoamento contínuo, a gestão por processos, a engenharia simultânea, a reengenharia, a empresa em rede e modular, o *benchmarking*, o *downsizing*, o *rightsizing*, a *externalização* e outros, além de novos princípios de organização do trabalho, tais como o trabalho em equipe, a polivalência, a responsabilidade coletiva, a redução da linha hierárquica, os círculos de qualidade, a organização qualificante, os grupos de progresso, a terceirização e outros (ver Quadro 1).

Nesse novo modelo produtivo, através de um gerenciamento mais flexível e uma concepção do complexo produtivo, evidentemente mais sistêmica e sociotécnica, a integração e a eficiência do sistema passa a ser feita com base nas ilhas de trabalho, e não mais nos rígidos postos de trabalho. Nessas ilhas ou células produtivas, o trabalhador e a tecnologia vão interagir de forma mais íntima tomando as decisões em conjunto. O desenvolvimento do processo produtivo - tanto nos aspectos do controle da qualidade e produtividade como nos demais da eficiência e da eficácia -, se modifica, à medida em que o trabalhador passa a dispor de um maior envolvimento, uma maior motivação, e um maior comprometimento com aquilo que faz.

Assim, percebe-se que a estratégia da competitividade provoca uma relativa mudança nas relações de produção e de trabalho, na medida em que transforma o coletivo, o agregado de trabalhadores em atores plenamente individualizados. Além disso, ela também vai procurar transformá-los em fiscais de si mesmos e altamente comprometidos com a empresa através da estratégia participativa de cunho patronal, a qual cada vez mais visará a resolver as relações e instâncias conflitantes e estabelecer uma esfera coercitiva de consenso e consulta.

É justamente esse último aspecto, a participação cada vez mais intensiva dos

trabalhadores nas decisões dos processos produtivos, que nesses novos modelos produtivos ganha um destaque central. Em razão direta da evidente necessidade de valorizar e expandir o capital, do funcionamento da nova economia de mercado, aberta e competitiva, do aumento do movimento da concorrência internacional, do elevado grau de incerteza e imprevisibilidade causado pela introdução das novas tecnologias mecânicas (hardware), informacionais (software) e humanas (peopleware), além de seu intenso grau de dependência do trabalhador, os novos processos de gestão passam a necessitar intensivamente da cooperação com o trabalho humano. É nesse sentido, que a gestão assume, pois um caráter sociotécnico. Logo, visto essa necessidade do trabalho vivo para o perfeito funcionamento do processo gestório, a participação dos trabalhadores, ou o trabalho participativo, não poderia assumir outra forma senão aquela de uma nova modalidade de racionalização do trabalho<sup>11</sup>.

Percebe-se que essas novas formas de se racionalizar tanto a produção quanto o trabalho - que se instala nos modelos produtivos da indústria metal-mecânica como forma de estabelecer uma tentativa de afirmação de um novo compromisso produtivo e de crescimento a longo prazo do sistema -, acaba por trazer inúmeras transformações quantitativas e qualitativas no regime de introdução e gestão das tecnologias, no regime da gestão social das empresas, no regime das relações da produção e do trabalho, no regime de empregos, nas relações de educação, qualificação, e de todas as relações de natureza técnica, social e econômica de nossa sociedade, bem como também nas relações com os sindicatos e a representação de classe, isto é, dos interesses ou da racionalidade dos trabalhadores.

São justamente esses aspectos, ou em seu conjunto, que vão caracterizar essa nova era do modo de produção capitalista, bem como da organização e funcionamento de sua base produtiva.

E, é justamente sobre a reflexão acerca da agroindústria, que doravante centramos nossas preocupações.

---

<sup>11</sup> *Ibid.*

## 1.2 - Os Impactos da Reestruturação Produtiva sobre a Agroindústria

Tal como pode-se ver, nos parágrafos precedentes, a Crise do Fordismo e a conseqüente constituição de um novo modelo produtivo, cujo paradigma é uma nova empresa de tipo Pós-Fordista - isto é, flexível, sociotécnica, dinâmica e integrada -, desencadeia um novo padrão de crescimento, direcionado a uma nova trajetória de desenvolvimento onde a tecnologia se torna essencial, visto que o desenvolvimento de novas tecnologias de produtos e processos de fabricação tem grande repercussão frente aos demais setores da indústria e também perante à economia e à sociedade como um todo.

Paralelamente a esse novo padrão de desenvolvimento surgem novas formas de organização dentro das indústrias e também novas formas de interação com o mercado<sup>12</sup>.

Na agroindústria e especificamente na indústria de alimentos, esse processo de transição rumo ao desenvolvimento tecnológico foi evidente. Os sinais de cansaço demonstrados pelo Sistema Fordista de produção tiveram seus reflexos percebidos pela agroindústria tanto pelo lado da produção como pelo lado do consumo.

A agroindústria que tinha sua administração orientada dentro de um regime fechado, com pouco relacionamento com o ambiente externo, sente-se induzida a diversificar sua produção tanto de forma horizontal quanto vertical. De forma horizontal ela passa a atuar em grandes escalas diversificando sua produção e de forma vertical, ela busca uma maior integração com seus fornecedores e distribuidores. O esgotamento do sistema produtivo passa a ser notado também nas taxas de consumo, que se reduzem pelo enfraquecimento dos mercados nos países de alta renda.

A reestruturação<sup>13</sup>, que ocorre na Europa e Estados Unidos desde meados dos anos 70, vem evidenciar as mudanças ocorridas no setor agroindustrial.

---

<sup>12</sup> SUZIGAN, W. Reestruturação industrial e competitividade nos países avançados e nos NICS asiáticos: lições para o Brasil. In: SUZIGAN, W. *Reestruturação industrial e competitividade internacional*. Campinas: Fundação SEADE/UNICAMP, 1989.

<sup>13</sup> O conceito de reestruturação é particularmente importante para a compreensão dessa dissertação e será tratada em itens a parte no decorrer do trabalho.

Segundo Belik<sup>14</sup>, um dos principais mitos da agroindústria era o de que ela se tratava de uma indústria madura, de baixo crescimento e *fria* do ponto de vista tecnológico.

No entanto, é nesse cenário que a agroindústria se profissionaliza, moderniza e começa a ser vista como uma empresa de fato, buscando se adaptar à nova realidade, acompanhando as inovações que se fizeram necessárias.

Nesse período, ocorre a introdução da informática, ainda em grau reduzido, assim como as biotecnologias que viriam a transformar os métodos de produção propiciando a redução das escalas de produção e a utilização de diversas fontes de matérias-primas, os avanços tecnológicos levariam a agroindústria a assumir um caráter mais flexível e segmentado.

Mudanças são notadas também nas relações entre fornecedores e distribuidores deixando evidente a busca por alterações em toda a cadeia agroindustrial<sup>15</sup>. Essa, que assumiu tendências diferentes entre os países produtores, alguns desses focados na presença maciça de pequenos capitalistas, desde a fase de produção no campo até o consumo, outros com uma tendência mais concentrada, onde a produção se manteve pulverizada, mas o processamento e a distribuição foram desenvolvidos em escala maior.

Os movimentos de fusões, aquisições e alianças estratégicas atingiram os agentes do agronegócio. Muitas agroindústrias se concentraram na aquisição de empresas concorrentes ou na busca por novos parceiros e capital para recuperarem sua participação no mercado e manterem sua sobrevivência.

Belik aponta como razões explicativas para o grande volume de fusões e aquisições na década de 80: a busca de economias de *escopo* por parte das empresas que detinham a liderança no setor, a corrida por melhores posições em mercados emergentes, retorno compensável com a compra de participações em empresas subavaliadas e, as possibilidades de introdução de barreiras tecnológicas que viriam estabilizar determinadas lideranças de mercados<sup>16</sup>.

Os anos 80 marcaram a adaptação da agroindústria ao programa de

---

<sup>14</sup> BELIK, W. *Agroindústria e Reestruturação industrial no Brasil: elementos para uma avaliação*. Cadernos de Ciência & Tecnologia, Brasília, v.11, n. 1/3, p. 58 - 75, 1994.

<sup>15</sup> "Cadeia de produção é uma sucessão de operações de transformação dissociáveis, capazes de ser separadas e ligadas entre si por um encadeamento técnico, (...) é um conjunto de ações econômicas que presidem a valorização dos meios de produção e asseguram a articulação das operações. A Cadeia de produção agroindustrial pode ser segmentada, de jusante a montante, em três segmentos: comercialização, industrialização e produção de matérias-primas." (BATALHA, M. O. *Gestão Agroindustrial*. São Paulo: Atlas, 1997. p. 26)

<sup>16</sup> BELIK, W. *op.cit.* 1994.

produção flexível do tipo *just-in-time* que utiliza matérias-primas de difícil homogeneização e alta sazonalidade.

O modelo de reestruturação desse tipo de indústria traz consigo um elemento diferenciador: a busca por parceiros (colaboradores), com os quais fosse possível estabelecer sólidos mecanismos de fixação de preços e acordo de margens ao longo de toda a cadeia produtiva.

Torna-se evidente o rompimento com o modelo Fordista de produção e a aproximação com um novo paradigma para a reestruturação da indústria, definido como *toyotismo*.

O *toyotismo* teria como alicerce a produção *just-in-time* e a auto-avaliação da produção. Esse novo sistema de produção buscava através de novas formas de relações entre fornecedores e relações dentro das unidades produtivas, métodos para a redução de defeitos e eliminação de desperdícios. Por isso, o *toyotismo* pode ser visto muito além de um sistema de produção, mas também como um sistema de trabalho, cuja prioridade seria trazer uma perspectiva maior para a produção em massa frente a um mercado segmentado e diversificado<sup>17</sup>.

Percebe-se que as estratégias de fusões e incorporações, passam a se apoiar também nas associações com concorrentes em produtos e áreas estratégicas para as empresas. Contradizendo os processos de fusões e incorporações que ocorriam nas décadas de 50 e 60, onde buscando garantir o fornecimento de matéria-prima e a complementação de suas linhas de produção, as empresas adquiriam fornecedores.

As empresas de alimentos se reestruturaram partindo para estratégias de segmentação de mercado. Há uma urgência quanto à adoção de métodos capazes de aumentar a qualidade dos produtos, agregando valor de forma a conduzi-los a mercados de renda maior. Essas características esclarecem as diferenças desse modelo (*toyotismo*) frente ao modelo Fordista de produção.

As novas estratégias competitivas almejam criar novos mercados e conquistar novos consumidores através da identificação de suas necessidades. Tudo que possa agregar valor ao produto poder ser lançado no mercado e ser aceito pelo consumidor, desde que atenda aos seus anseios e conveniências.

Surgem produtos naturais, dietéticos, saudáveis, semiprontos e uma infinidade de produtos que viriam pertencer à nova linha de produtos alimentares. A

---

<sup>17</sup> *Ibid.*

empresa de alimentos passaria a reconhecer que sua permanência e efetivação no mercado estariam condicionadas à sua capacidade de descobrir novos *nichos*, assim como explorá-los e desenvolvê-los.

Nos trecho abaixo, Belik demonstra essa nova concepção de mercado apresentada às agroindústrias:

“O consumidor dos países desenvolvidos gasta algo em torno de 12% de sua renda para consumir alimentos. (...), à medida que aumenta a renda dessas populações, uma parte menor desta renda será utilizada para a compra de alimentos. (...). Vale lembrar que uma parcela cada vez maior de mulheres que tradicionalmente ocupavam-se da preparação de alimentos no lar, está trabalhando fora”<sup>18</sup>.

---

<sup>18</sup> *Idem*, p. 62.

### 1.3 - A Reestruturação da Agroindústria Brasileira

De acordo com Filho e Paula, até o século XX, a dinâmica econômica do Brasil era dada pela sucessão de ciclos de exploração de produtos primários, nos quais já se incluía certo nível de processamento, como no caso do açúcar. No início do processo de industrialização, a agricultura era vista como um setor atrasado econômica e politicamente, isso se explica em função do modelo de industrialização existente, o qual tinha por prioridade a substituição das importações e para atingir esse fim investia nos setores industriais intensivos em tecnologia e capital, conseqüentemente setores como o têxtil e o alimentício gradativamente vinham perdendo importância<sup>19</sup>.

A indústria de alimentos viria despertar interesse na década de 70, quando se observam crescentes e rápidas transformações na sociedade. Esse processo de transformação social associado ao desenvolvimento da economia veio aumentar a integração entre agricultura - indústria<sup>20</sup>.

As políticas de apoio à agricultura definidas no regime militar não foram suficientes para resolver os entraves que existiam no setor. Passa a haver uma integração de capitais e não apenas uma reestruturação no setor.

Assim, Belik, acrescenta dois fenômenos que vieram moldar a agroindústria alimentar brasileira a partir dos anos 70<sup>21</sup>:

O primeiro fenômeno refere-se ao desenvolvimento de uma clara política de incentivos à exportação de produtos agrícolas semiprocessados e manufaturados. O segundo seria a busca por um padrão de consumo interno, urbano, análogo ao observado nos países desenvolvidos.

A década de 70 mostra o período em que a indústria de alimentos ganhou destaque na tarefa de agregação de valor exportado. O Brasil substitui sua posição de exportador de produtos primários, como o café, e passa a investir no mercado de óleo e processamento, que viria mais tarde se tornar uma cultura de extrema importância para a economia do país. Além disso, outros mercados também se destacaram, entre eles o mercado de suco de laranja, carnes processadas, tabaco e o próprio café.

---

<sup>19</sup> FILHO, P. F.; PAULA, S. de. *A Agroindústria*. Disponível em: <[http://www.bndes.gov.br/conhecimento/livro\\_setorial/setorial05.pdf](http://www.bndes.gov.br/conhecimento/livro_setorial/setorial05.pdf)>. Acesso em: 21 de jan. 2006.

<sup>20</sup> BATALHA, M. O. *op. cit.* 1997.

<sup>21</sup> BELIK, W. *op. cit.* 1994.

No que se refere ao mercado consumidor, a década de 70 revela semelhanças entre o consumo de alimentos nas diferentes classes. Percebe-se que mesmo havendo diferenças entre a média de consumo do brasileiro, ocorre uma homogeneidade no perfil do consumidor quanto à busca por alimentos industrializados adquiridos em lojas de auto-serviço. Componentes como o peso da embalagem, a própria embalagem, assim como o marketing de venda, viriam agregar valor ao custo dos produtos, assim como agrandar esse novo perfil de consumidor.

Ao comparar a renda do consumidor, em família, com a distribuição da riqueza dessas famílias, Belik conclui que a renda disponível para a alimentação é algo a ser considerado.

“(...) As famílias que ganham até dez salários mínimos - 82,5% - detinham apenas 41,4% da renda disponível para consumo, o que representa US\$ 112,1 bilhões de dólares no ano de 1991. Com base nestas informações, verifica-se que a renda disponível para alimentação, tomando-se apenas o extrato de até dez salários mínimos, atinge US\$ 27,5 bilhões de dólares”<sup>22</sup>.

Nos dizeres de Batalha<sup>23</sup>, o crescimento agroindustrial iniciado na década de 70 viria ser consolidado na década de 80, período no qual a economia brasileira passa por três etapas distintas:

- Na primeira etapa (até 1985) os complexos ou cadeias agroindustriais operavam para o mercado interno e externo, exceto os mercados de café e suco de laranja.
- Em meados de 1985, se iniciam as políticas de recuperação agrícola rumo ao mercado externo. Nessa época, os produtos processados pelas agroindústrias agrícolas e não os *in natura*, ganham maior aceitação no mercado interno;
- O mercado externo passa a ser o foco na terceira etapa, onde o declínio econômico traz como consequência o aumento do número de complexos ou cadeias agroindustriais voltadas para o mercado externo.

---

<sup>22</sup> *Idem*, p. 63.

<sup>23</sup> BATALHA, M. O. *op.cit.* 1997.

Torna-se possível dizer que, nos anos 80 a estratégia utilizada pelo mercado internacional voltou-se para o controle de preços e para a produção de semiprocessados. No mercado interno, foram adotadas estratégias, como meios para a abertura de mercados onde eram lançados produtos com o mínimo de sofisticação e diversificação possível.

Filho e Paula argumentam que o início da década de 80 marca o período em que a agroindústria desempenhava papel central na economia do país. Com o lema “Exportar é o que importa”, almejava-se gerar divisas para sustentar a balança comercial, equilibrando a balança de pagamentos e reduzindo o custo de vida<sup>24</sup>.

Todavia, Belik, percebe que não é possível comparar o processo de reestruturação ocorrido na Europa e nos países norte-americanos com as mudanças vistas no Brasil nessa época, mesmo com toda a expansão da agroindústria processadora<sup>25</sup>.

Embora os anos 70 e início dos anos 80 representem uma expansão para as agroindústrias processadoras, esse crescimento percebido não é suficiente para se afirmar como processo de reestruturação. É possível dizer que os anos 60 e 70 marcaram a modernização<sup>26</sup> da agricultura e nos anos 80 presencia-se o crescimento no setor de serviços. E principalmente que nesse contexto, a agricultura passa a se referir não mais à questão de grandes ou pequenos agricultores, mas de integrados ou não integrados, a idéia de complexo.

Várias indústrias brasileiras de alimentos passam a trabalhar no mercado em associações ou em participações em empresas locais. Pode se dizer que surge um movimento em busca de aquisições e incorporações, que vai desde a participação minoritária até uma simples aquisição. Até mesmo empresas estrangeiras passam a participar desse movimento, sendo associadas ou apenas participativas em empresas brasileiras.

Esses relatos servem para mostrar o que Belik chama de verdadeira renovação no panorama da propriedade da indústria de alimentos, onde as empresas nacionais se diversificam e algumas mudam seu foco, renovando suas

---

<sup>24</sup> FILHO, P. F.; PAULA, S. *op.cit.*

<sup>25</sup> BELIK, W. *op.cit.* 1994.

<sup>26</sup> “Busca-se a transformação do setor tradicional ao moderno e dinâmico via mudanças tecnológicas, capazes de impulsionar o desenvolvimento econômico. As modificações tecnológicas seriam proporcionadas pela adoção de insumos modernos e melhoria no nível de educação do agricultor e trabalhador rural, que permite maiores produtividades dos fatores de produção e taxas de retorno mais elevadas, além do crescente ritmo das inovações”. (BATALHA, M.O. *op.cit.* 1997)

forças e buscando participar em novos mercados<sup>27</sup>.

Em seguida, observa-se uma tabela, onde o autor apresenta uma visão panorâmica dos movimentos de fusões e incorporações ocorridas no Brasil nos últimos anos.

QUADRO 2  
Brasil: participações e parcerias na indústria agroalimentar (1985 - 1994).

Segmento	Empresa Entrante	Empresa Adquirida
Massas e Biscoitos	Nestlé (Suíça) Bung y Born (Brasil) Nabisco (EUA) UNited Biscuits (EUA) Borden (EUA) BSN (França)	Ailiram e Buitoni Petybon Júpiter Águia Adria e Rominini Campineira
Temperos	CPC (Brasil)	McCormick e Kitano
Sorvetes, sucos e achocolatados	Philip Morris (EUA) Nestlé (Suíça) Fleishman Royal (EUA) M.Mars (EUA) Quaker Oats (EUA) Dreyfuss (França) Granada (EUA)	Kibon, Sorvane e Lacta Insol-Gelato Maguary Neugebauer Toddy Frutropci Brasfrutas
Laticínios	Bongrain (França) MD. Foods (Dinamarca) Gessy Lever (UK/Holanda) Sodima (França) Mansur (Brasil) Parmalat (Itália)  BSN (França) Perdigão (Brasil)	Scandia e C. Limpo Vigor Rex e Luna Lacesa (Yoplait) Flor da Nata Teixeira, Supremo, Spam Via Láctea e Alimba Chandler e LPC Chapecó, Sulina, Utinga Mococa e Borella
Carnes	Sadia (Brasil) Ajinomoto (Japão) Mitsubishi (Japão) Hering (Brasil)  Bordon (Brasil)	Frig. Mouran Osato Perdigão Agroind. La Villette, Betinha e Contibrasil Swift - Armour
Conservas	Gessy Lever (UK/Holanda) Quaker Oats (EUA)	Cica Coqueiro
Confeitos	Dart & Kraft (EUA)	Embaré

Fonte: Publicações Especializadas - *apud* Belik, 1994, p. 65.

<sup>27</sup> BELIK, W. *op. cit.* 1994.

O Quadro 2, nos permite uma análise dos segmentos a partir das inovações surgidas com esse novo panorama da agroindústria:

1. Os *setores de leite e laticínios* no Brasil apresentam características de pobreza. Isso porque o consumo *per capita* leva em consideração as importações e não somente a produção, demonstrando que o país está entre os mais baixos dentre as nações de renda média, o que corresponderia a apenas 90 litros/ano. O Brasil ainda não percebeu o quanto pode vir a ganhar com o mercado de laticínios. Belik argumenta que em meio à baixa produtividade é possível conviver com o que ele denomina de *bolsões de eficiência e qualidade*, os quais são conseguidos através da produção de gados de raça. O autor acrescenta que o controle governamental sob os preços do leite, em especial do leite pasteurizado, associado a um rígido sistema de comercialização fez com que tal produto não causasse o efeito econômico esperado<sup>28</sup>. E mesmo o queijo e demais laticínios não tendo sofrido o mesmo controle por parte do governo, esses produtos não conseguem elevar o seu peso na renda do consumidor, que gasta algo em torno de 0,8% de sua renda na compra de derivados do leite. Contudo esses setores foram beneficiados com volumes consideráveis de capital estrangeiro, as empresas estrangeiras buscam adquirir bacias leiteiras e como essas bacias não possuem um controle de comercialização, sendo controladas por cooperativas sem marca forte no mercado, os incentivos nesse setor tendem a aumentar, uma vez que existe todo um interesse por parte dos estrangeiros em desenvolver e segmentar essa produção. Um exemplo ilustrativo desse interesse foi a entrada de leite importado sob a forma de leite fluido, leite embalado (tipo Longa Vida) e leite em pó, esse tipo de leite teve como procedência países do Mercosul, principalmente, e da União Européia. A entrada do Mercosul levaria à redução das barreiras tarifárias, abrindo espaço para que outras fábricas se insiram na produção láctea<sup>29</sup>. Essa abertura de mercado permitiria o surgimento de duas novas formas de inserção: cooperativas capitalistas e novas empresas transnacionais. As cooperativas capitalistas contam com um amplo mercado fornecedor, mas são pouco

---

<sup>28</sup> *Idem*, p. 66.

<sup>29</sup> BELIK, W. *O Novo Panorama Competitivo da Indústria de Alimentos no Brasil*. Cadernos PUC - Economia, São Paulo/ S.P., v.6, p.6, p. 121-169, 1998.

flexíveis quanto ao processamento e distribuição dos produtos. Vale citar também as empresas regionais que agem sob a forma de cooperativas facilitando o fornecimento de matérias - primas e o domínio sobre o mercado de outras regiões. As empresas regionais auxiliam o desenvolvimento de empresas maiores que buscam conhecimentos sobre os mercados regionais. Um exemplo que ilustra esse caso é o da empresa italiana Parmalat, que utilizou os conhecimentos das empresas regionais para garantir o fornecimento de leite, colocá-lo no mercado e garantir a aceitação desses pelos consumidores. A segunda forma de inserção seria através das empresas transnacionais que vêm aumentando gradativamente sua participação no Brasil. Belik atribuiu essa participação a dois fatores de ordem técnica: a instalação de refrigeradores no lado da produção, que viabilizou o aumento na participação de mercado. E do lado do consumo, o fator de ordem técnica seria o desenvolvimento da embalagem Tetra - Brik (Leite Longa Vida) que facilitou a distribuição do produto no país<sup>30</sup>.

2. O *setor de carnes, de aves* é o que mais demonstra os avanços ocorridos na produção, isso porque foram introduzidas inovações desde a fase de criação até a distribuição (logística) desse produto. O modelo produtivo voltado para a exportação fez com que o país adotasse técnicas de melhoramentos genéticos e no manejo das aves o que levou à redução do tempo de abatimento, ao uso de rações preparadas com componentes nutricionais a partir de matérias-primas locais, tudo isto com o intuito de adaptar-se às exigências do mercado consumidor. Foi necessário que as principais empresas do setor engajassem em um amplo processo de reestruturação junto aos seus integrados e seus canais de distribuição através do desenvolvimento de uma política de custos, que agiria diretamente nos preços. A entrada de empresas estrangeiras no setor torna-se cada vez mais visível, a Perdigão constitui um exemplo, assim como a Mitsubishi, que ingressou nesse setor brasileiro pela necessidade da Perdigão ter uma base de apoio no Japão. O mesmo processo ocorreu com a Sadia que apostou nesse setor, deixando a atividade de processamento de carne bovina,

---

<sup>30</sup> *Idem*, p. 134.

apostando no diferencial da marca e da apresentação do produto. A aposta foi vitoriosa, visto que essa empresa em conjunto com o Perdigão/Mitsubishi e com a Ceval viriam formar o núcleo da indústria de carnes de aves;

3. O *setor de carnes bovinas* também foi beneficiado com as inovações, o país pôde aumentar sua participação no mercado externo. Novas tecnologias foram adotadas nos frigoríficos brasileiros a fim de acompanhar as tendências internacionais. Um exemplo a ser citado nesse caso foi a adaptação de muitos frigoríficos ao processamento de carnes de aves, que era uma tendência de consumo no mercado internacional. Atualmente percebe-se uma nova postura entre os grupos nacionais frente à necessidade de inovação e busca por novos mercados. Teríamos como exemplo: as tecnologias adotadas para o padrão *fast-food* e a inseminação artificial na pecuária, além de técnicas para a oferta de cortes especiais, carnes maturadas e outras particularidades. Atualmente, os supermercados aparecem como motor do processo de modernização desse setor que comercializa cerca de 80% da carne bovina do país. Resumidamente, as inovações no setor de carnes bovinas se deram através de acordos entre governo, produtores, frigoríficos e distribuidores, todos agindo conjuntamente com o intuito de aumentar a oferta de produtos tanto ao mercado interno quanto externo, a um preço acessível ao consumidor<sup>31</sup>.

4. O *setor de moinhos*: assim como o leite, o setor de moinhos também sofreu os efeitos da ação do governo sob seus preços. O governo concedia cotas de trigo para que os moinhos pudessem trabalhar e essa concessão dependia da capacidade instalada de moagem. Atualmente esse setor está entre os que mais crescem no Brasil, isto se deve à estratégia de concentração da produção: *verticalização para frente*, onde grandes moinhos absorvem moinhos pequenos e sem tecnologia, essa iniciativa estimula os moinhos remanescentes a adaptarem-se às novas tecnologias e se preparem para

---

<sup>31</sup> BELIK, W. *op. cit.* 1994; BELIK, W. *op. cit.* 1998.

receber diferentes tipos de trigo<sup>32</sup>. Existe um vasto mercado a ser explorado no consumo de trigo, principalmente sob a forma de massa e biscoitos. Nesse sentido, o acordo com o Mercosul que possibilitou a entrada do trigo argentino no Brasil, ocorre uma flexibilidade nos preços e com isso o consumo dessa matéria - prima deve crescer e se associarmos a isso a participação e o investimento de empresas estrangeiras, esse setor tem tudo para ser desenvolver. Esses investimentos estrangeiros já vêm sendo vivenciados por algumas empresas nacionais que se associaram desde o final da década de 80, temos como exemplo: Parmalat, Nabisco, Borden, Bauducco entre outras.

“Atualmente, o mercado de massas e biscoitos está sob domínio de dez empresas estrangeiras: Borden, Quaker Oats, Pillsbury e Nabisco (EUA); BSN - Danone (FRA); Nestlé (SUI); Parmalat (ITA), Gessy Lever (GB/HOL); Bunge & Born (ARG); United Biscuits (GB). (...), o único grande competidor nacional no setor de massas é o Pastifício Selmi que mantém o seu poder de negociação e uma razoável fatia de mercado por possuir pequenas instalações moageiras em São Paulo e no Paraná”<sup>33</sup>.

5. O *setor de óleos vegetais*: esse setor produz atualmente os principais componentes da exportação brasileira. As mudanças ocorridas na década de 70 fizeram com que o óleo vegetal evoluísse de subproduto do farelo e da torta de soja para componente de todos os grupos internacionais de comércio de soja. A reestruturação interna das empresas desse setor deu-se pela desnacionalização do setor, pois era urgente a necessidade de aumentar a produtividade e reduzir os custos e isto só seria possível com a presença do capital estrangeiro. Essas mudanças ocorridas aumentaram o interesse pela exportação de grãos, isto porque esse mercado demonstrou ser mais lucrativo do que o produto processado. Entretanto, tal opção vem sendo questionada em função da perda de mercado. Surge a necessidade de investimentos no setor de esmagamentos, assim como no transporte, que constitui um custo oneroso para essa produção. Há uma tendência do mercado consumidor pelo

---

<sup>32</sup> Nesse contexto, verticalização para frente representa o processo de articulação entre empresas menores e empresas de grande porte, reconhecidas no mercado e que disponham de tecnologias para a fabricação de biscoitos e massas alimentícias. BELIK, W. *op.cit.* 1998.

<sup>33</sup> *Idem*, p. 139.

consumo de alimentos saudáveis, “*nicho*” ao qual o mercado de soja e seus componentes pretendem atingir<sup>34</sup>.

6. Essas mudanças se refletem também em setores *como o de conservas, sucos, frutas processadas* entre outros exemplos. A produção de sucos cítricos passa por um profundo processo de reestruturação em toda a sua cadeia. E para que esse processo pudesse vir a ocorrer tornaram-se necessárias mudanças nas relações entre produtores e indústria, pela participação de empresas estrangeiras, pela entrada de novos capitais e pela diversificação de produtos como forma de agregar valor. Além disto, essas mudanças levaram ao aumento da capacidade de produção dessas empresas, viabilizado o escoamento da produção através da construção de terminais de desembarque e associações com grupos locais de outros países.

---

<sup>34</sup> BELIK, W. *op. cit.* 1994.

Os segmentos da indústria de alimentos apresentados anteriormente e o seu faturamento no ano de 1995, são apresentados na tabela abaixo:

TABELA 1  
Brasil: Evolução do Faturamento na Indústria de Alimentos (1985-95)

Segmento	1985		1995		1995/85
	US\$ bi	%	US\$ bi	%	%
Laticínios	2,85	10,1	9,92	18,7	248,1
Café, chá e cereais benef.	4,73	16,8	8,32	15,7	75,9
Óleos e gorduras	4,86	17,2	6,87	13,0	41,4
Derivados de trigo	2,29	8,1	6,66	12,6	190,8
Derivados de carne	4,88	17,3	6,3	11,9	29,1
Outros	1,73	6,1	4,53	8,6	161,8
Açúcares	2,66	9,4	4,18	7,9	57,1
Derivados de frutas e vegetais	2,53	9,0	3,95	7,5	56,1
Chocolate, cacau, balas	1,29	4,6	1,81	3,4	40,3
Conservas de pescados	0,36	1,3	0,44	0,8	22,2
TOTAL	28,18	100,0	52,98	100,0	88,0

Fonte: ABIA (Associação Brasileira da Indústria de Alimentos) *apud* Belik (1998)

#### 1.4 - Os Desafios da Agroindústria frente ao Processo de Reestruturação

O que Belik, define por reestruturação abrange diferentes elementos que passam pelo lado tecnoprodutivo, financeiro e organizacional. Vale dizer que ele considera as mudanças ocorridas nos países desenvolvidos como referência comparativa para esses elementos<sup>35</sup>.

Ao analisarmos cada um desses elementos, segundo esse mesmo autor é possível descrevê-los da seguinte maneira:

<sup>35</sup> BELIK, W. *op.cit.* 1998.

- Lado tecnoprodutivo: se refere a todos os investimentos em novas instalações, novos produtos e novas apresentações de produtos tradicionais. Esse elemento surge em função não somente da necessidade de conquistar novos mercados, cada vez mais ávidos e influenciados pelo ambiente e pela cultura em que se inserem, mas também pela carência de atualizações produtivas que possam manter e ampliar as fatias de mercado no consumo de alimentos.
- Do ponto de vista financeiro: a análise recai sobre as grandes alterações que estão ocorrendo com vistas ao crescimento dos negócios. Essas alterações se dariam em função da implantação de novos instrumentos financeiros, como por exemplo, opções com variação cambial e os chamados *derivativos*, esses instrumentos viriam ampliar o investimento original, o que tem sido buscado constantemente pelas empresas que sentem dificuldades para reunir um volume de recursos significativo que as permitam atuar e competir em igualdade com outras empresas globais. Dentro desse mesmo ponto de vista, as fusões que estão ocorrendo sejam através de acordos operacionais, *joint-ventures* ou parcerias, servem de exemplos de instrumentos adotados não somente para a concentração de capital, mas para um processo que vai além dessa concepção que seria chamado de processo de centralização de capitais.
- No lado organizacional: revela as principais mudanças ocorridas na indústria de alimentos mundial. Onde o sistema produtivo cada vez mais caminha rumo a um sistema de produção flexível, que teria como componentes: a segmentação dos produtos, o fornecimento global de matérias-primas, as terceirizações, assim como administração descentralizada que considere esses componentes.

Em resumo, o que o autor denomina reestruturação, tomando por base os três elementos citados acima, refere-se à flexibilidade e mobilidade de produção seguida de ganhos de produtividade com a logística e a adoção de novas tecnologias. Esses elementos interagem e produzem um efeito conjunto. As fusões e incorporações de empresas levariam à obtenção de ganhos produtivos com novas

tecnologias ou novas formas organizacionais.

As mudanças demonstradas servem para afirmar que o setor industrial do Brasil está assumindo uma nova postura. Atualmente, ao contrário do que ocorreu durante muitos anos, o país reconhece que é necessário acompanhar as alterações que ocorrem em seu quadro institucional. Vigiar as mudanças que ocorrem no governo, na concorrência, no perfil do consumidor, passou a imprescindível para que a empresa perceba quando deve mudar sua estratégia e buscar novo posicionamento no mercado.

As mudanças ocorridas na década de 70 mostram que a indústria de alimentos passa a ter prioridade na tarefa de agregação de valor exportado, essa tarefa teria como componentes estratégicos a logística e a adoção de novas tecnologias<sup>36</sup>.

Esse movimento rumo à reestruturação tem levado as empresas a desenvolverem uma nova visão quanto as suas relações com fornecedores, clientes, assim como as interações entre esses, seja por meio da segmentação de mercados ou produtos ou pela eficiência na distribuição.

As incorporações entre empresas vêm ilustrar essa preocupação com o acompanhamento das mudanças e têm apresentado resultados positivos para as empresas nacionais, pois assim como as empresas estrangeiras se beneficiam com a aquisição de fontes de matérias-primas regionais, as empresas brasileiras se posicionam pelo capital estrangeiro em função do conhecimento de mercado, legislação e cultura que elas detêm.

Mesmo com todos esses efeitos diagnosticados na agroindústria, alguns autores, entre eles: Green & Rocha interpretam que essas mudanças ocorridas no Brasil não condizem com o processo de reestruturação, seriam movimentos esporádicos que ocorreriam por dois motivos<sup>37</sup>:

- O Brasil ainda não desenvolveu por completo o modelo “fordista” de produção. Isso poderia ser verificado tanto pelo lado do consumo quanto pelo

---

<sup>36</sup> FILHO, P. F.; PAULA, S. de. *Op cit.*

<sup>37</sup> GREEN, R.H. Nuevas estructuras del comercio agroalimentario mundial y cambio de las estrategias de las empresas multinacionales. *In: SEMINÁRIO Argentino - Brasil - Uruguai. Opções e desafios para os seus sistemas agroindustriais e alimentares.* Rio de Janeiro: 1998. (Mimeo). \_\_\_\_\_; ROCHA DOS SANTOS, R. *Uma reflexão teórico-metódica sobre o processo de reestruturação do setor agroalimentar na América Latina.* Curitiba: 1991. Apresentado no seminário “Inovações Tecnológicas e Reestruturação do Sistema Alimentar”.

lado da produção. No lado do consumo embora tenha mostrado uma elevação de suas taxas, revela de forma simultânea a elevação de sua desigualdade social, o que dificulta a perspectiva de segmentação de mercado, uma vez que o país possui um contingente de miseráveis. Quanto à produção, esses autores explicam que as estratégias financeiras muitas vezes são priorizadas frente aos aspectos produtivos das empresas e que poucas delas conseguem elevar a produtividade e reduzir custos. Esses resultados acabariam por afetar também as multinacionais que precisam associar estratégia de modernização da produção com os custos suportáveis pelas empresas brasileiras;

- O segundo motivo refere-se ao acesso as fontes de matéria-prima e vantagens locacionais. Os autores argumentam que esses dois fatores não poderiam ser vistos com vantagens exclusivas do Brasil porque o acesso fácil às fontes de matéria - prima não se restringe a alguns países como o nosso e que a mudança de hábitos de consumo, especialmente nas áreas mais ricas tem exigido cada vez mais diversificação de produtos, mercado que para esses autores o país não possui muitas alternativas de ingresso. Quanto às vantagens locacionais, eles as questionam em função da precariedade dos meios de transporte e da infra-estrutura de comunicações.

Sendo o mercado brasileiro um mercado de contraste, esses dois motivos não seriam suficientes para apagar as evidências apresentadas quanto ao início de um processo de reestruturação na agroindústria brasileira.

Belik apresenta dois argumentos favoráveis à reestruturação brasileira. O primeiro refere-se ao poder de compra da população. O segundo argumento diz respeito à presença brasileira nos mercados externos<sup>38</sup>.

O mercado interno brasileiro tem revelado um novo perfil de consumidor: jovem, urbano exigente por um mercado que atenda aos seus anseios. Esse cenário atrai cada vez mais tanto empresas nacionais quanto internacionais em busca de uma fatia desse mercado. O grande diferencial desse consumidor urbano está na sua busca por praticidade, que seria entendida aqui como: alimentação fora de casa, auto-serviços, alimentação no local de trabalho.

---

<sup>38</sup> BELIK, W. *op.cit.*1994.

As empresas que ingressam nesse setor precisam estar cada vez mais aparadas tecnologicamente, para que possam se ajustar às tendências do mercado moderno e segmentado seja tanto em termos de especialização quanto de qualidade dos produtos oferecidos. A abertura do setor produtivo do Brasil ao mercado externo, veio contribuir de forma significativa para o alcance desses objetivos, uma vez que a competitividade permitiu o desenvolvimento de técnicas que reunisse os fatores: diversificação, custo e satisfação do consumidor.

Quando esse mesmo autor, afirma que o mercado brasileiro é um mercado de contrastes ele se refere principalmente à disparidade na distribuição da renda familiar, onde:

“(...) Mais de 80% das famílias brasileiras sobrevivem com uma renda familiar de até 10 salários mínimos, enquanto outros 20% detêm uma renda de US\$ 150 bilhões (em 1991) em mãos de apenas 5,7 milhões de famílias”<sup>39</sup>.

Essa citação serve de explicação ao primeiro argumento apresentado, a população brasileira possui um elevado poder de compra. Estudos realizados pelo FMI no ano de 1992, revelaram que se esse poder de compra for calculado em moeda local, o PIB nacional ultrapassaria os US\$ 770 bilhões.

“(...) o Brasil passou a figurar recentemente como um mercado preferencial para o investimento da Indústria Agroalimentar mundial. Essa alteração de rota se deve às mudanças ocorridas nas estratégias de investimentos das empresas transnacionais, da estabilização da economia e, principalmente, do enorme potencial de consumo existente no país”<sup>40</sup>.

É importante estabelecer que aquilo que aqui se denomina de reestruturação deve ser diferenciado do movimento das ações de troca de comando, fusões e aquisições que vêm ocorrendo com muita frequência na atividade agroalimentar. Pois reestruturação não significa transferência da indústria de alimentos brasileira às mãos do capital estrangeiro, mas sim fazer uso desse investimento estrangeiro como meio para a modernização da indústria e o aumento de sua competitividade.

\* \* \*

---

<sup>39</sup> *Idem*, p. 72.

<sup>40</sup> BELIK, W. *op cit.* 1998.

Esse capítulo procurou descrever, em linhas gerais, o fenômeno que recai sobre o modo de produção capitalista nesse limiar do Século XX, apontando as suas conseqüências e as suas características. Também, fez-se um esforço para descrever a forma como se desenvolvem os novos modelos produtivos e as novas formas de organização e de produção emergentes desse complexo processo, bem como a descrição das formas como o processo de reestruturação econômica e produtiva desencadeia seus efeitos sobre outros setores da economia, especialmente sobre a agroindústria. No capítulo seguinte, será apresentada uma análise destinada a compreender a forma como esses efeitos recaem sobre a cadeia produtiva de um dos setores agroindustriais, no caso desse trabalho, o setor da fruticultura. Assim, mostraremos como tem se desenvolvido o conceito de cadeia produtiva da fruta e seu processo de reestruturação, bem como uma análise de como esse processo vem ocorrendo nesse setor na região Norte do Estado do Rio de Janeiro.

## **CAPÍTULO 2**

### **O Cenário da Produção de Frutas na Região Norte Fluminense**

No capítulo anterior apresentamos uma discussão sobre o fenômeno recente da reestruturação econômica e produtiva contemporânea, descrevendo seus principais aspectos teóricos, bem como seus efeitos sobre a configuração de um novo tipo de organização Pós-Fordista.

Não obstante, ampliamos nossa discussão sobre a reestruturação produtiva, retomando-a sobre a análise de seus efeitos sobre o setor agroindustrial, descrevendo a forma como esse segmento produtivo absorve tal processo de transformação. Ainda, de forma bastante superficial, iniciamos nossa discussão sobre a agroindústria da Região Norte Fluminense.

Isto posto, doravante, nos capítulos que se seguem nesse trabalho, nos preocuparemos em descrever e analisar a forma como o processo de modernização provocado pela reestruturação econômica e produtiva atinge, e se desenvolve no complexo agroindustrial da fruticultura na região Norte Fluminense. Destarte, esse capítulo tem como objetivo introduzir essa discussão.

A Região Norte do Estado do Rio de Janeiro ocupa um território de 10.038 Km<sup>2</sup>, o que representa 23% do total do território estadual, de 43.909 Km<sup>2</sup>.

Ela é composta por nove municípios: Campos dos Goytacazes, Carapebus, Cardoso Moreira, Conceição de Macabu, Quissamã, Macaé, São Fidélis, São João da Barra e São Francisco do Itabapoana.

Durante um bom período de tempo, a Região Norte Fluminense foi o pólo de geração de renda e emprego no auge do setor sucro-alcooleiro, com dessa que para

o município de Campos dos Goytacazes pelo seu potencial produtivo e também pela sua extensão territorial.

Contudo, o desenvolver de sua história revelou que, nas últimas décadas, o setor sucro-alcooleiro não conseguiu manter-se como uma atividade capaz de prover o desenvolvimento agrícola do Estado do Rio de Janeiro

A referida região diferentemente da realidade vivida no período de glória do setor sucro-alcooleiro, hoje busca o engajamento da sociedade para descobrir uma nova alternativa de desenvolvimento.

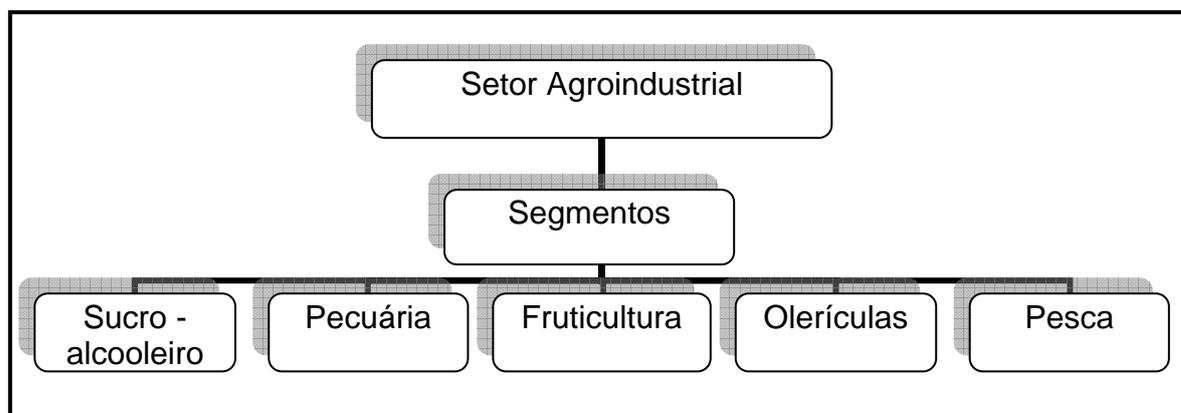
O reflexo da crise provocada pelo declínio da atividade da cana-de-açúcar pode ser percebido em outros setores econômicos da região como o setor de serviços e vestuário.

O destaque encontra-se no segmento do petróleo, que na década de 70, através da exploração de petróleo e gás pela Petrobrás (Petróleo Brasileiro S.A.), na plataforma continental dessa região, ocasionou profundas transformações no complexo industrial e de serviços, principalmente nos municípios de Macaé e Campos dos Goytacazes, esses que constituem os municípios que a partir do final da década de 90 foram os mais beneficiados com arrecadamento dos *royalties* pagos pela Petrobrás.

Contudo, ao compararmos desenvolvimento e arrecadação, percebemos que esses não ocorreram de forma simultânea, uma vez que a região não progrediu em termos de emprego e renda, principalmente no tocante ao seu principal setor: o setor agrícola.

Uma análise dos segmentos agrícolas da Região nos permite verificar que esses ainda se encontram em processo embrionário e, por esse motivo, apresentam pouca efetividade em termos de crescimento econômico para a região.

FIGURA 1  
Estrutura Agroindustrial da Região Norte Fluminense – RJ



Fonte: Adaptado de RIBEIRO, Alcimar das Chagas. *Distritos Industriais como Paradigma de Organização Industrial: Uma Avaliação Crítica; O Perfil da Região Marginal - A Experiência do Norte Fluminense - RJ*. 2002.

### **O segmento pecuário**

O segmento pecuário possui raízes profundamente inseridas na história da região. Percebemos que existem diversas marcas de leite disponíveis aos clientes, o que demonstra um processo de concorrência mais forte. Contudo, no que se refere aos incentivos em investimentos e estruturação fiscal no segmento da pecuária, notamos que esses ainda se mostram pouco condizentes com a real necessidade, fato que pode ser explicado em função do baixo grau de integração entre sociedade local e agentes econômicos da região<sup>41</sup>.

### **O segmento da pesca**

O segmento da pesca se constitui como uma atividade tradicional na região, com característica extrativista. Verificamos que existe um espírito cooperativista entre os distribuidores da região, o que possibilita um melhor aproveitamento do fornecimento e também da demanda. No entanto, essa atividade também não desperta atenção da região como uma atividade que possa vir ajudar no seu

<sup>41</sup> *Idem*, p. 99.

desenvolvimento. Esse fato é claramente percebido em função da carência de incentivos por parte dos agentes econômicos. Ressaltamos que esse espírito cooperativista surgiu por iniciativa dos próprios pescadores, uma vez que não há nenhum planejamento estabelecido, a atividade é exercida de forma exploratória e com isso nota-se a redução da variedade de espécies de peixes oferecidas, o que compromete o futuro dessa atividade<sup>42</sup>.

### **O segmento sucro-alcooleiro**

A agricultura na região Norte do Estado do Rio de Janeiro destaca como principais atividades a cana-de-açúcar e a pecuária bovina. Segundo dados do IBGE, em 1999, a região Norte Fluminense liderava a produção de cana-de-açúcar frente a outras regiões do país, incluindo o Nordeste.

O Norte Fluminense ocupava nessa época, uma área de 152.233 ha, frente a 167.286 ha pertencentes ao total do Estado do Rio de Janeiro. Esse Estado ocupava a sexta colocação em área no país e a região Norte Fluminense era responsável por 91,0% da área cultivada no Estado e ocupava a décima segunda posição no país. Vale destacar que a produção de cana-de-açúcar tinha como líderes: o Estado de São Paulo, com 51,35% da produção nacional, seguido do Estado de Alagoas, com 9,09% e o Estado de Pernambuco, com uma produção que correspondia a 7,18% da produção nacional<sup>43</sup>.

O crescimento acelerado da produção açucareira, no final do século XIX e no início do século XX, ocasionou uma série de transformações no processo produtivo de fabrico de açúcar a fim de elevar a produtividade no Norte Fluminense, assim, surgiram usinas e investiu-se intensamente em mecanização nas unidades fabris.

No caso específico da cana-de-açúcar, sua expansão foi promovida também pelos estímulos do Programa Nacional do Alcool - PROÁLCOOL, criado em novembro de 1975, que concedeu pesados subsídios ao processo agrícola e industrial envolvidos na produção de álcool de cana<sup>44</sup>.

Contudo, a trajetória de desenvolvimento dessa região vem nos mostrar que a

---

<sup>42</sup> *Idem*, p. 100.

<sup>43</sup> BRANDÃO, A. S. *O pólo de Fruticultura Irrigada do norte e noroeste fluminense*. Disponível em: <[http://www.agronegocios-e.com.br/agronegocios/art/Polo\\_fluminense.pdf](http://www.agronegocios-e.com.br/agronegocios/art/Polo_fluminense.pdf)>. Acesso em: 26 de fev. 2005.

<sup>44</sup> BRANDÃO, A. S. *op.cit.*

monocultura da cana-de-açúcar e a produção de álcool não conseguiram proporcionar à região um crescimento similar ao ocorrido em outras regiões que se dedicaram à mesma atividade. Segundo Silva e Carvalho,

“Apesar de o Norte Fluminense ter se posicionado como um dos maiores expoentes na produção agroaçucareira do país, já no século XX, o fato é que a referida indústria deteriora-se progressivamente a partir dos anos 1950, reduzindo-se, drasticamente, no final dos anos 1990, acarretando profundos impactos econômicos e sociais na região”<sup>45</sup>.

No final dos anos 50, São Paulo conquista espaço no mercado sucro alcooleiro, dando início a uma trajetória de sucesso dentro dos mercados nacional e internacional. Vale dizer que o açúcar produzido em São Paulo, açúcar refinado, possui elevado valor agregado e maior aceitação de mercado. Já o açúcar produzido em Campos dos Goytacazes, açúcar cristalizado possuía menor valor agregado atendendo especificamente à indústria de alimentos.

A baixa diversificação produtiva associada à baixa produtividade da lavoura e também ao mau uso dos incentivos do governo, ocasionou a perda de competitividade dessa região frente à produção de outros Estados, dentre eles: São Paulo e também alguns Estados da região Nordeste.

O caráter pouco inovador e conservador da elite dominante no período de colonização impediram que essa atividade acompanhasse o desenvolvimento ocorrido nas outras regiões. Com isso a principal atividade econômica local tornou-se altamente dependente de subsídios governamentais e entrou em processo de lento declínio. As usinas remanescentes permanecem estagnadas e sem expectativa de crescimento, e acabam conduzindo outros setores à crise pela qual vivencia. Tendo como conseqüências mais graves: o desemprego, migração e a construção de favelas.

Atualmente, a produção de açúcar e de álcool ainda tem um papel preponderante na economia regional, mas está longe de poder oferecer uma alternativa eficaz de geração de rentabilidade e desenvolvimento.

---

<sup>45</sup> SILVA, R. C. R. S.; CARVALHO, A. M. Formação econômica da Região Norte Fluminense. In. PESSANHA, R. M.; SILVA NETO, R. (Org.). *Economia e desenvolvimento no Norte Fluminense: da cana-de-açúcar aos royalties do petróleo*. Campos dos Goytacazes, RJ: WTC Editor, 2004. 364 p.

### **O segmento da fruticultura**

A ordem de explicação desses segmentos se faz de forma proposital, uma vez que entre as alternativas propostas para o alcance do desenvolvimento da região Norte Fluminense, destaca-se o potencial da Fruticultura Irrigada e de sua agroindústria. Acredita-se que essa atividade permite a utilização de estruturas produtivas utilizadas pela agroindústria da cana-de-açúcar.

“Reconhecendo a importância ainda ocupada pela tradicional cultura da cana-de-açúcar nessa região, consideramos necessário assegurar sua continuidade em bases competitivas, através da introdução de tecnologias mais avançadas de produção, capazes de propiciar a obtenção dos volumes necessários ao atendimento da capacidade industrial de processamento ora instalada, com substancial aumento de produtividade, o que possibilitaria reduzir a área plantada, com conseqüente liberação de área para a fruticultura”<sup>46</sup>.

Os estudos realizados pela empresa Campo, empresa formada por capital japonês e brasileiro, indicaram a lucratividade da Fruticultura Irrigada e a oportunidade de geração de renda e de emprego, o que permitiria vislumbrar o desenvolvimento dessa região<sup>47</sup>.

O cultivo de frutas com destaque para o abacaxi, o maracujá, a banana e o coco, representam uma alternativa à monocultura da cana-de-açúcar. O potencial apresentado pela região na produção de maracujá e abacaxi vem sendo a grande esperança de reencontro com o crescimento agrícola, uma vez que oportunidades vêm sendo oferecidas para o beneficiamento de poupas de frutas, em virtude da tendência nacional e mundial do consumo de frutas sob a forma de sucos.

Esse segmento, já conta com incentivos das diferentes esferas de governo e também com o apoio de universidades de outros órgãos de fomento na região.

Todavia, mesmo considerando o segmento da Fruticultura como sendo uma alternativa de desenvolvimento para a região Norte Fluminense, surgem alguns questionamentos com relação a real viabilidade desse segmento enquanto alternativa potencial de reencontro do crescimento esperado. Entre essas questões poderíamos levantar:

---

<sup>46</sup> CAMPO. *Estudo da Viabilidade de um pólo de fruticultura irrigada na região Norte - Noroeste Fluminense*. Rio de Janeiro: Firjan, 1998.

<sup>47</sup> *Idem*, p. 1.

- Qual a estrutura de formação de sua cadeia produtiva?
- Como se articula a cadeia produtiva da Fruticultura?
- Qual ou quais características teriam essa atividade?
- Qual a dinâmica dos setores a serem estudados?
- Quais fatores são necessários para que essa atividade possa prosperar e vir competir no mercado nacional e até mesmo internacional de frutas?

Dessa forma, visando a esclarecer os pontos levantados por essas questões, esse capítulo tem como finalidade introduzir o debate sobre as transformações exigidas pelo processo de reestruturação produtiva na agricultura, bem como descrever o segmento da Fruticultura na região Norte Fluminense e sua adaptação às exigências impostas por essa reestruturação.

Para tal, partiremos do conceito amplo da Cadeia Produtiva da Fruticultura até sua delimitação enquanto região, no caso desse estudo, na região Norte Fluminense.

\* \* \*

## 2.1 - A Cadeia Produtiva da Fruticultura

Para iniciarmos nosso debate sobre a viabilidade da Fruticultura Irrigada enquanto alternativa de promoção de desenvolvimento para a região Norte Fluminense, partiremos do conceito amplo de Cadeia Produtiva da Fruticultura, relatando sua importância, finalidade, assim como as características de seus mercados internacional e nacional até chegarmos às características dessa cadeia na região Norte Fluminense, que constitui foco desse estudo.

### 2.1.1 - Importância da Cadeia

Atualmente, a fruticultura vem se destacando como um dos segmentos mais importantes da agricultura tanto em nível nacional quanto internacional. Isso se deve ao fato da produção e processamento vir se apresentando como uma atividade de intenso dinamismo e alta rentabilidade. Essa nova realidade pode ser confirmada pelo estudo realizado por Lacerda *et al*, que relatam à resposta em termos de produção agrícola no Brasil, onde a fruticultura consegue chegar a algo em torno de 25% da produção<sup>48</sup>.

Podemos associar essa realidade de crescimento às inovações em termos de tecnologias, aos mecanismos de compensação sazonal entre hemisférios, a expansão de fruticultura em diferentes países, impulsionada pela desregulamentação das nações, além da busca dos consumidores por uma alimentação mais saudável.

Nesse contexto, o Brasil figura como detentor de enorme potencial produtivo e exportador, principalmente se considerarmos o mercado de frutas frescas tropicais, além de suas vantagens de clima, solo, disponibilidade de mão-de-obra e versatilidade para produzir em períodos de entressafra dos países concorrentes.

Destacamos também a importância da fruticultura em suas vertentes econômica e social, isso porque o desenvolvimento desse segmento permite a redução do êxodo rural e a produção de forma integrada, o que desperta a atenção

---

<sup>48</sup> LACERDA, A. D. de, et. al. *A participação da fruticultura no agronegócio brasileiro*. Paraíba: Revista de Biologia e Ciências da terra, v.4, n.1, jan./fev./mar./abr./maio/jun. 2004.

de empresários rurais e também de agricultores familiares.

A atividade da fruticultura tem a particularidade de ser intensiva em mão-de-obra e trazer mais retorno por hectare produzido, particularidades essas que a difere das demais culturas, especialmente das culturas de grãos, como o arroz, feijão, a soja, entre outras, e, além disso, a produção de frutas permite uma maior participação dos agricultores familiares, que representam o “público alvo” desse estudo.

De acordo como o estudo realizado pelo INCRA/FAO e IBGE,

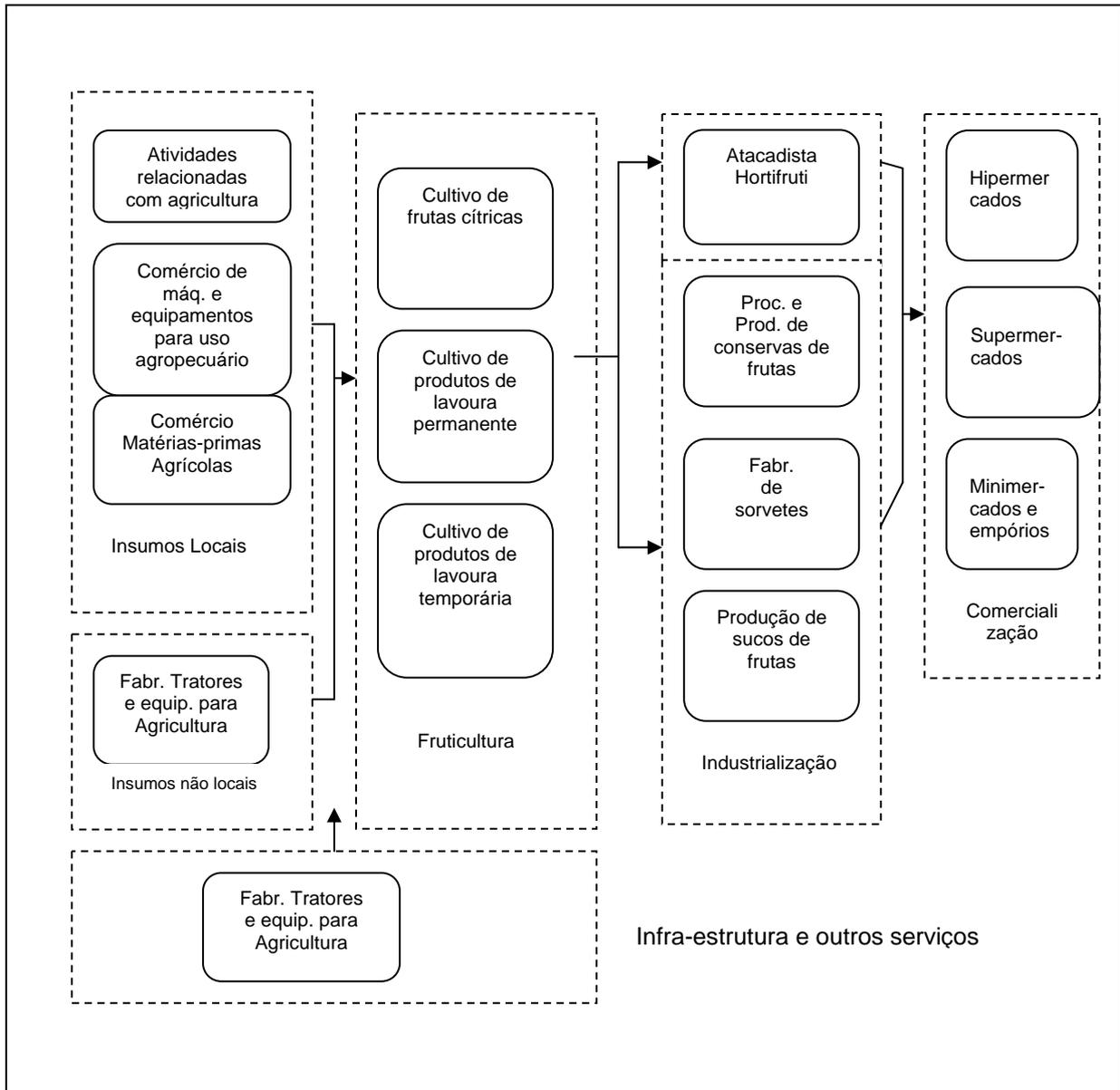
“Foi constatada a importância da agricultura familiar, do ponto de vista estratégico, para a manutenção e recuperação do emprego, para redistribuição da renda, para garantia de alimentos e para o desenvolvimento sustentável. Em 2001, dos 4,13 milhões de estabelecimentos rurais, 85% podem ser classificados como pequenas propriedades, ocupando apenas 30% da área total do país. Esses correspondem com 38% da produção no Brasil e mantêm aproximadamente 13,8 milhões de pessoas ocupadas, equivalentes a mais de 75% da mão - de - obra agropecuária no país”<sup>49</sup>.

Assim, a fim de compreendermos como se articula o processo de produção de frutas, apresentamos na figura abaixo, um esboço do organograma da Cadeia Produtiva da Fruticultura em seu nível amplo.

---

<sup>49</sup> INCRA/FAO e IBGE (2001)

FIGURA 2  
Organograma da Cadeia Produtiva da Fruticultura



Fonte: Sebrae, 2003

### 2.1.2 - Características do Mercado e da Produção de Frutas

A busca constante do homem por qualidade de vida, por alimentos compostos de elementos nutritivos é um dos fatores que tem proporcionado o aumento da participação do segmento da fruta na agricultura dos países.

Esse aumento no consumo de frutas vem gerando a necessidade de planejamento da produção pelos países que se dedicam a tal atividade.

Saber prever a demanda de consumo interna e externa, assim como manter e melhorar a qualidade das frutas oferecidas, tem sido uma meta perseguida por esses países. Produzir frutas com qualidade é uma tarefa árdua e desafiadora que exige investimentos em tecnologia, capacidade administrativa, dedicação entre outros fatores. O produtor de frutas busca constantemente superar o desafio de produzir com qualidade dentro dos requisitos exigidos pelo mercado e obter retorno em seus investimentos.

Outro nicho a ser explorado dentro da cadeia produtiva da fruta consiste no negócio para derivados processados, tais como sucos, polpas, frutas minimamente processadas, entre outros. Acreditamos que se o produtor souber utilizar essas informações para melhorar o seu potencial produtivo e a qualidade das frutas que produz, ele tem grandes chances de obter uma boa colocação no mercado e recuperar mais rapidamente o valor investido.

A fruticultura é um dos segmentos mais lucrativos dentro do agronegócio porque possui maior retorno líquido por hectare, além de permitir diversas etapas de agregação de valor, tanto ao nível de propriedade, quanto em empreendimentos associativos e comunitários. Um bom trabalho de divulgação no exterior do setor de frutas, tanto frescas como seus derivados, pode gerar um aumento considerável nas exportações brasileiras e conseqüentemente melhorar a sua inserção no mercado internacional.

Segundo Silva,

A Fruticultura, apesar de representar apenas 5% das áreas cultivadas do Brasil, é uma das atividades capazes de assegurar ao país um percentual significativo do volume de produção global, colocando-o em primeiro lugar nos produtores de frutas *in natura*. Porém, o Brasil só destina cerca de 1%

de sua produção de frutas frescas para o exterior, ocupando apenas o 20º lugar entre os países exportadores de frutas frescas<sup>50</sup>.

A citação mostrada acima, demonstra a tímida participação externa do Brasil, mas contradiz e estimula tal atividade ao mencionar que com apenas 5% das áreas cultivadas, o país consegue colocar o país na posição de primeiro lugar entre os produtores de frutas *in natura*. Tal relato estimula o investimento em exportação de frutas, especialmente de frutas frescas, mercado no qual o Brasil tem um enorme potencial a ser explorado e que pode vir atingir elevados patamares em termos de exportações anuais.

### 2.1.2.1 - Fruticultura no Mercado Internacional

A produção mundial de frutas seguiu trajetórias diferenciadas nas últimas décadas entre os países produtores. De acordo com os estudos realizados pela FAO, em 2002, a China era o maior produtor mundial, com cerca de 126 milhões de toneladas produzidas, seguida da Índia com 52 milhões de toneladas e do Brasil com cerca de 34 milhões de toneladas<sup>51</sup>.

Essa heterogeneidade em termos de crescimento pode ser explicada pela preferência e também pelo poder de compra dos consumidores. No que diz respeito às preferências dos consumidores essa diferença em nível de consumo se dá principalmente pela falta de divulgação de informações, algumas frutas não são conhecidas, especialmente nas zonas de clima frio, que desconhecem as frutas tropicais, as quais são conhecidas como frutas exóticas.

Atualmente verificamos o aumento das exportações de frutas tropicais para países da Europa, que já consomem esse produto desde a década de 60 e mais recentemente para o mercado americano.

O conhecimento sobre o mercado internacional vem sendo um desafio para os produtores brasileiros de frutas, uma vez que o comércio mundial de frutas,

---

<sup>50</sup> SILVA, A. de S. *Desenvolvimento rural regional está alicerçado na qualidade ambiental da Fruticultura Irrigada*. Disponível em: <[http://www.cnpma.embrapa.br/informativo/mostra\\_informativo.php3?id=106](http://www.cnpma.embrapa.br/informativo/mostra_informativo.php3?id=106)>. Acesso em: 15 de jan. 2006.

<sup>51</sup> LACERDA, A. D. de, et.al. *op. cit.* 2004.

principalmente de frutas tropicais é altamente instável e exige uma projeção da demanda a fim de que os produtores possam incrementar suas exportações. Tal iniciativa somente pode ser efetivada se houver conhecimento das regras que regem o comércio internacional, das relações de interdependência interna e externa inerentes ao negócio da fruta, assim como capacidade técnica, econômica e gerencial para elaborar políticas de planejamento em conjunto ou isolados a fim de reduzir as barreiras protecionistas e viabilizar o acesso ao mercado externo.

### **2.1.2.2 - A Participação da Fruticultura no Agronegócio Brasileiro:**

O agronegócio representa, aproximadamente, 21% do total do produto interno Bruto (PIB), sendo responsável por 37% dos negócios e por 41% das nossas exportações. O setor pode responder mais rapidamente para a geração de emprego no Brasil já que há investimentos da ordem de R\$ 1 milhão de reais na agropecuária pode criar até 182 empregos<sup>52</sup>.

O Brasil tem um imenso território com diferentes condições climáticas e tipos de solos, apresentando uma produção agrícola extremamente diversificada. A fruticultura, apesar de representar cerca de 5% das áreas cultivadas no país, é uma das atividades capazes de assegurar ao país um percentual significativo de volume de produção e da sua pauta de exportação.

A Fruticultura Irrigada vem constituindo-se uma importante alternativa econômica, promovendo a geração de emprego e renda, enquanto que na exploração de grão é de R\$ 670 por ha. A Fruticultura Irrigada varia de R\$ 5000,00 a R\$ 12000,00 ha<sup>53</sup>.

Quanto às exportações brasileiras de frutas, o país participa com menos de 0,5% das exportações mundiais de frutas frescas, concentradas principalmente nas vendas de produtos tropicais.

Nos dizeres de Fernandes<sup>54</sup>, segundo alguns especialistas do setor “é

---

<sup>52</sup> *Ibid.*

<sup>53</sup> SILVA, E. M. F. da. *Estudos sobre o mercado de frutas*. São Paulo: FIPE, 1999. Disponível em: < [www.agricultura.gov.br/pls/portal/url](http://www.agricultura.gov.br/pls/portal/url) >. Acesso em: 03 fev. 2005.

<sup>54</sup> FERNANDES, M.S. A Cadeia produtiva da fruticultura. *In: Agronegócio brasileiro: ciência, tecnologia e competitividade*. Brasília: CNPq, 1998.

possível atingir em poucos anos patamares de exportação anuais da ordem de US\$ 2 bilhões com frutas frescas, sem incluir os mercados de sucos e de polpas”.

As exportações brasileiras de frutas apresentaram uma evolução favorável no início da década de 90, com a globalização, que vem possibilitando um rápido incremento do fluxo comercial, com a expansão do consumo de produtos em função da abertura dos mercados.

Com o aumento da demanda mundial, a fruticultura brasileira tomou novo impulso. A produção no semi-árido nordestino foi ampliada através de projetos de irrigação e avanços tecnológicos. Vendas de maçãs, mamão, manga, melão e uva, frutas tidas como exóticas, destacaram-se no exterior, nos mercados europeu e norte-americano, o que provocou um salto nas exportações brasileiras.

Analisando o comportamento das exportações de frutas frescas no período de 1999 a 2000 notamos que elas oscilaram na faixa de US\$ 100 milhões e US\$ 170 milhões anuais. A partir de 1995 houve constância, quando em 2000 atinge US\$ 170 milhões, representando um crescimento de 64%, nesse período. Quanto às importações, houve dois momentos, entre 1992 a 1996 houve um incremento de cerca de 205% dos valores importados, e no período de 1996 a 2000 a tendência de crescimento se inverteu, com as importações caindo cerca de 65%, em 2000 as exportações foram superiores a 67%<sup>55</sup>.

Apesar disso, o Brasil ainda aparece com uma participação tímida no mercado de frutas *in natura*, a participação brasileira no mercado mundial da maioria das frutas *in natura* dificilmente ultrapassa 1%. De acordo com a FAO, a participação brasileira nas exportações mundiais de frutas correspondeu a 1,13 das exportações mundiais<sup>56</sup>.

Assim, a expectativa é que o crescimento do consumo de produtos frescos se desenvolva em ritmo lento. Apesar disso, evidencia-se dentro do setor frutícola uma tendência à substituição de espécies, apontando para grandes possibilidades das especialidades e produtos exóticos como os que podem ser fornecidos pelo Brasil. Há indicação de que nos próximos 10 ou 15 anos o consumo de frutas frescas duplicará e o de congelados e sucos crescerá em cerca de 25%, enquanto que o de enlatados recuará em torno de 25%. Isso poderá abrir novas oportunidades à oferta de produtos de países que têm complementaridade de produção com os países do Hemisfério Norte, como é o caso do Brasil.

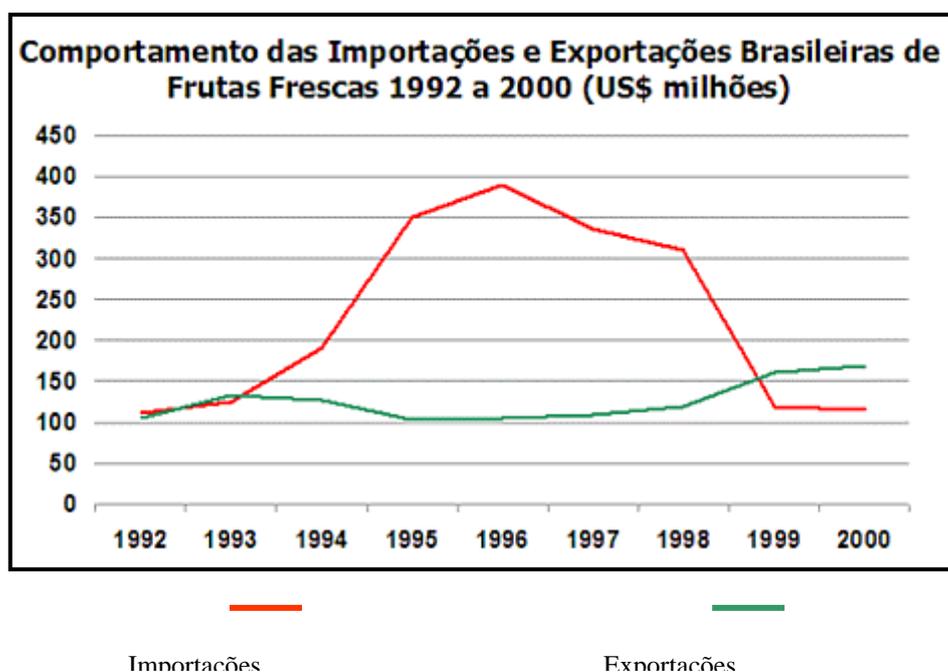
---

<sup>55</sup> SILVA, E. M. F. da. *op.cit.* 1999.

<sup>56</sup> *Ibid.*

O gráfico 1 abaixo mostra o comportamento das Importações e Exportações Brasileiras de Frutas Frescas de 1992 a 2000 (US\$ milhões):

GRÁFICO 1  
Comportamento das Importações e Exportações Brasileiras de Frutas Frescas  
1992 a 2000 (US\$ milhões)



Fonte: SECEX/DECEX *apud* FrutiFatos.

O potencial de crescimento do consumo de frutas no país pode ser confirmado pela análise dos indicadores de consumo *per capita* no mercado de frutas em diferentes países, na qual observa-se que o Brasil, mesmo tendo, sua demanda interna responsável pela absorção de mais de 80% do total produzido, ainda se encontra distante das médias internacionais no que se refere à demanda por frutas frescas e seus derivados.

TABELA 2

Consumo *Per Capita* de Frutas Frescas - Países Selecionados - 2000

Países	Consumo
Grécia	190
Itália	134
Espanha	132
Bélgica	129
França	93
Reino Unido	79
Brasil	13

Fonte: FAO

## 2.2 - A Cadeia Produtiva da Fruta na Região Norte Fluminense:

Ao longo desse capítulo, foi apresentado o cenário da produção de frutas na região Norte Fluminense. Iniciamos com o conceito de cadeia produtiva da Fruta (item 2.1), e fizemos uma breve discussão sobre a importância dessa cadeia e as características de seus mercados nacional e internacional.

A partir de agora serão detalhados os aspectos econômicos que viabilizam o investimento no segmento da fruta, as micro regiões selecionadas dentro dessa região em estudo e os elementos que integram a cadeia produtiva da fruta nessa região.

Esses elementos, além de estarem presentes em todo o processo produtivo de frutas, são essenciais à coordenação e obtenção dos objetivos esperados. Portanto, a exposição de algumas de suas particularidades é fundamental para permitir a compreensão necessária sobre o desenvolvimento do processo produtivo e principalmente sobre o que nos propomos a definir nesse trabalho como modernização.

### 2.2.1 - Aspectos Econômicos das Principais Frutas da Região Norte Fluminense

A fruticultura na região Norte Fluminense vem aumentando sua influência na economia do Estado do Rio de Janeiro, e, principalmente, na renda familiar do pequeno produtor da região.

De acordo com os estudos desenvolvidos pela empresa Campo, e a conjugação dos aspectos mercadológicos com fatores estratégicos e as condições geomorfológicas e edafoclimáticas é possível identificar 6 (seis) frutas que teriam potencial para se desenvolver nessa região. Seriam elas: abacaxi, banana, goiaba, mamão papaya, manga e maracujá. Esse mix de frutas foi escolhido em função do maior potencial econômico de exploração no Pólo Agroindustrial, cuja construção estava sendo estudada para a região.

O estudo analisou as características de cada uma dessas frutas e seu potencial de mercado, o que será relatado a seguir<sup>57</sup>.

#### Abacaxi:

- O Brasil é o segundo maior produtor de abacaxi do mundo, sendo essa fruta a segunda fruta tropical em volume de comercialização no mercado internacional, com taxas de crescimento de 3 a 5% ao ano.
- A produção do abacaxi concentra-se nos países da América, destacando-se também a Costa Rica e a Colômbia, assim como a Índia que produz cerca de (1,1 milhão de toneladas) e a Nigéria, na África, cuja produção chega a atingir 800 mil toneladas<sup>58</sup>.
- Uma vantagem levantada por esse estudo, foi a abertura dos países do Leste Europeu e o surgimento de novos mercados;
- Assim como o expressivo potencial do mercado interno, especificamente do Estado do Rio de Janeiro, cujo consumo anual chega a atingir a taxa de 122.000 t/ano, produzindo apenas 22.000 t/ano. O que permite

---

<sup>57</sup> CAMPO. *op.cit.* 1998.

<sup>58</sup> SILVA, E. M. F. da. *op.cit.* 1999.

vislumbrar um consumo de cerca de 149.000 t/ano em 10 anos, isso considerando somente o crescimento vegetativo da população.

### Banana:

- Fruta de maior consumo mundial, sendo o Brasil o terceiro maior produtor, perdendo para o Equador que ocupa a segunda posição na América do sul, com um volume produzido, em 1997, de 7,49 milhões de toneladas;
- A produção de bananas aparece como um investimento viável em função do crescimento de mercado estimado: 7% ao ano, cerca de 20.000. 000 t/ano, em 10 anos;
- Consumo interno no mercado do Rio de Janeiro varia em torno de 480.000 t/ano e produz cerca de 263.000 t/ano, sendo estimado um consumo em torno de 557.000 t/ano em 10 anos.

### Goiaba

- Mercado pouco conhecido fora da América Latina, a participação do Brasil nesse mercado no ano 1996 ficou em torno de 212 t.;
- Os principais países importadores de fruta e polpa são Portugal e França.
- Priorizando a comercialização de polpas destinadas à fabricação de doces, geléias e alimentos para crianças, estima-se um crescimento de mercado em torno de 6% ao ano no decorrer de 10 anos;
- Apesar do crescimento do consumo de goiaba e dos derivados, o consumo *in natura* ainda apresenta níveis baixos, a taxa de crescimento estimada para o Rio de Janeiro equivaleria a algo em torno de 3,58% ao ano, o que permitiria atingir uma produção de 19000 t/ano em 10 anos.

### Mamão Papaya

- Teria como vantagem a aceitação do sabor e conveniência do tamanho da fruta para consumo *in natura*, além disso, apresenta taxas de crescimento consideráveis, da ordem de 25 a 30% ao ano, estimando-se uma manutenção dessa taxa pelo prazo de 5 anos, quando teria início a redução dessas taxas à proporção de 10% ao ano;
- É um mercado promissor em função das projeções de crescimento de mercado, algo em torno de 467.000 t/ano em 10 anos. Além da perspectiva de aumento da exportação provocada pela superação das barreiras fitossanitárias do maior mercado do mundo, o mercado Norte Americano;
- O mercado do Rio de Janeiro também apresenta boas oportunidades, principalmente se pensarmos em um crescimento em torno de 4,37% ao ano, o que elevaria a produção do Estado para algo em torno de 130.000 t em 10 anos;

### Manga:

- Uma das frutas de maior comercialização mundial com volume de 350.000 t/ano em 1996, do qual o Brasil participou com apenas 14.000 toneladas.
- As perspectivas de crescimento são da ordem de 10% ao ano, o que permitiria ao mercado do Rio de Janeiro elevar seu comércio para algo em torno de 390.000 t/ano;

### Maracujá:

- O mercado internacional se caracteriza pela comercialização de suco concentrado,
- Apesar de ser uma fruta considerada exótica (*fruit de la passion*), essa fruta perde a aparência com muita rapidez em função de sua característica de murchar com facilidade, o que dificulta sobremaneira a sua comercialização *in natura*.

- O Brasil é o maior produtor e consumidor do mundo, sendo até mesmo necessário para abastecer a demanda interna a importação dessa fruta em forma de sucos concentrados;
- A taxa de crescimento da demanda estimada para o Rio de Janeiro gira em torno de 4.38% ao ano, o que permitiria estimar um crescimento de mercado de 178.000 t/ano em 10 anos.

O estudo da empresa Campo conseguiu até mesmo estimar uma evolução de mercado para essas frutas para os próximos 10 anos, o que será demonstrado no quadro abaixo:

## QUADRO 3

## Potencial Consolidado de Mercado para as Principais Frutas Tropicais

CULTURAS	MERCADO INTERNACIONAL (t)			MERCADO LOCAL - RIO DE JANEIRO (t)		
	ATUAL	PARTICIPAÇÃO DO BRASIL	PROJEÇÃO PARA 10 ANOS	ATUAL	PARTIC. PROD. RJ	PROJEÇÃO PARA 10 ANOS
ABACAXI	686.000	6.800	1.120.000	122.000	21.000	149.000
BANANA	12.400.000	91.500	20.133.000	480.000	263.300	557.000
GOIABA	39.000	180	66.700	13.750	6.382	19.400
MAMÃO	79.000	16.800	467.300	87.500	890	130.000
MANGA	350.000	14.000	998.590	305.000	6.042	390.000
MARACUJÁ	1.185.000	185.000	3.073.600	120.000	24.946	177.600

Fonte: CAMPO. *Estudo da Viabilidade de um pólo de fruticultura irrigada na região Norte Noroeste Fluminense*. Rio de Janeiro: Firjan, 1998. p. 50.

A essas 06 frutas foi adicionada à produção de outras culturas, isso em decorrência da não concentração nesse *mix* de frutas antes selecionado. Essa adição levou à divisão em 03 categorias, descritas a seguir:

- Categoria 1: Culturas com potencial para o mercado interno, mercado interno e processamento industrial. São elas: abacaxi, banana, goiaba, mamão, manga e maracujá;
- Categoria 2: Culturas com potencial para consumo *in natura* no mercado interno e processamento industrial. São elas: coco verde, limão tahiti e pinha;

- Categoria 3: Culturas com potencial para consumo *in natura* no mercado interno. São elas: laranja de mesa e tangerina.

### **2.2.2 - As Microrregiões selecionadas para a implantação do pólo de Fruticultura na região Norte Fluminense:**

O estudo visava ao desenvolvimento da Fruticultura Irrigada na região associada a uma agroindústria que seria responsável não somente pelo processamento das frutas, mas principalmente pela geração de empregos.

A implantação desse pólo teria como prioridade 4 microrregiões selecionadas, seriam elas: microbacia do Córrego do Arroz, áreas adjacentes aos canais Coqueiro e Flecha, áreas de tabuleiros e encostas de São Fidélis e Cardoso Moreira e microrregião de Quissamã<sup>59</sup>.

- Microbacia do Córrego do Arroz: localizada no município de São Francisco de Itabapoana, abrangendo os distritos de Praça João Pessoa e Iburi da Barra. Microrregião com tradição na produção de frutas, destacando as culturas de: abacaxi, maracujá, goiaba e coco.
- Áreas Adjacentes aos canais Coqueiro e Flecha: áreas localizadas na baixada campista, apresentando elevada fertilidade e condições para o estabelecimento da cultura da cana-de-açúcar e pecuária. As proximidades dos Canais Coqueiro e Flecha seriam utilizadas para a construção de um porto de apoio às empresas que prestam serviços às plataformas e também pela permanência de várias usinas sucro-alcooleiras. Essa microrregião tem vocação para a produção das seguintes culturas: mamão, banana, abacaxi, coco, goiaba, limão tahiti, maracujá, tangerina, pinha e figo.
- Áreas de tabuleiros e encostas de São Fidélis e Cardoso Moreira: microrregião localizada a noroeste do Estado do Rio de Janeiro, abrangendo os municípios de Cardoso Moreira e São Fidélis. As culturas selecionadas para essa região foram: a manga, o coco e a pinha;

---

<sup>59</sup> CAMPO. *op.cit.* 1998.

- Microrregião de Quissamã: localizada a sudeste da Região Norte Fluminense, essa microrregião pode ser considerada como uma das mais estruturadas em termos de irrigação, uma vez que a prefeitura de Quissamã já dispunha de um projeto sobre irrigação.

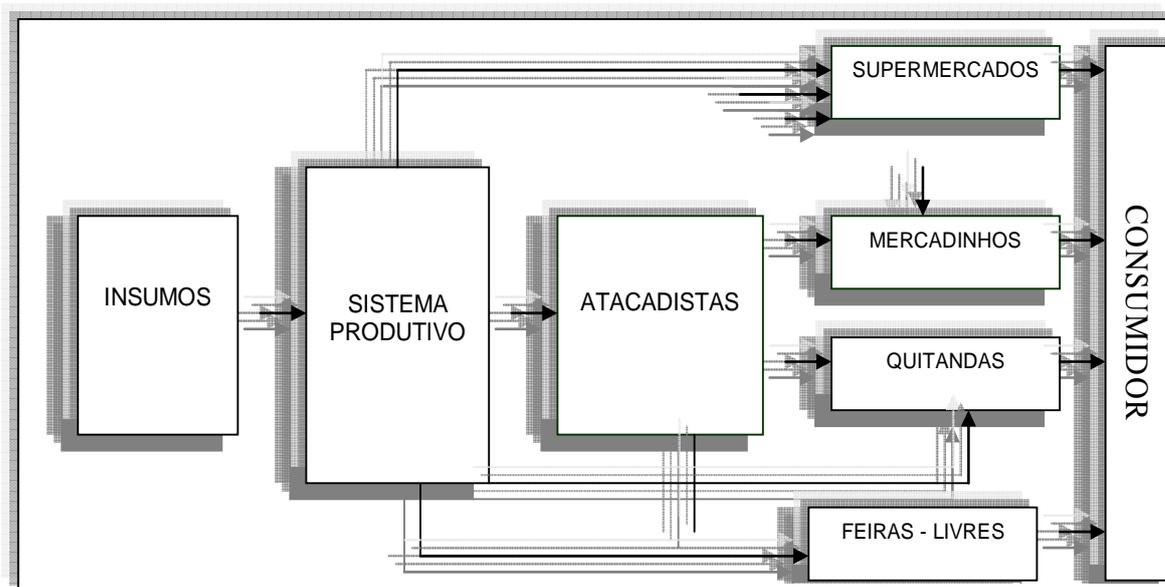
O município de Quissamã, que também pertence à região Norte Fluminense, serve de exemplo aos demais municípios, uma vez que vem conquistando novos mercados consumidores e aumentando sua produção de coco dentro do Estado do Rio de Janeiro.

Quissamã evoluiu de um modelo que privilegiava a monocultura da cana-de-açúcar para apostar na diversificação de culturas, explorando a produção de coco e hoje consegue ver nessa atividade uma “mola propulsora” da economia no município.

### **2.2.3 - Caracterização do Processo Produtivo da Fruticultura na Região**

A estrutura da cadeia produtiva da fruticultura na região Norte Fluminense pode ser visualizada da seguinte forma:

FIGURA 3  
Estrutura da Cadeia Produtiva da Região Norte Fluminense



Fonte: Adaptado do fluxograma proposto por CUSTÓDIO, SILVA, KHAN, LEITE.<sup>60</sup>

De acordo com a estrutura apresentada acima, o objeto desse estudo recai sobre a primeira etapa, ou o primeiro elo da cadeia produtiva da região Norte Fluminense, ao qual denominamos insumos.

Gomes e Leite 2001 (*apud* INSTITUTO TERRA) acrescentam que “o segmento de insumos de qualquer cadeia produtiva é muito extenso, envolvendo o fornecimento de todos os tipos necessários para os segmentos produtivos”<sup>61</sup>.

No caso específico da fruticultura, a definição de insumos abrange: fornecimento de mudas, adubos, defensivos, máquinas e equipamentos, prestação de serviços, assistência técnica e conhecimento dos produtores.

A qualidade das frutas no momento da colheita é extremamente importante para o sucesso dessa atividade. Essa qualidade pode ser obtida com cuidados e técnicas empregadas nessa fase. Essas técnicas podem variar desde práticas de produção culturais até o emprego de processos mecanizados. Vale dizer que o emprego dessas técnicas torna-se essencial para o alcance de bons resultados

<sup>60</sup> CUSTÓDIO, J. A. L.; SILVA, L. M. R.; KHAN, A. S.; LEITE, L. A. de S. *Análise da cadeia produtiva da banana no Estado do Ceará*.

<[http://www.bnb.gov.br/content/Aplicacao/ETENE/Rede\\_Irrigacao/Docs/Analise%20da%20Cadeia%20Produtiva%20da%20Banana%20no%20Estado%20do%20Ceara.PDF](http://www.bnb.gov.br/content/Aplicacao/ETENE/Rede_Irrigacao/Docs/Analise%20da%20Cadeia%20Produtiva%20da%20Banana%20no%20Estado%20do%20Ceara.PDF)>. Acesso em: 22 de maio 2006.

<sup>61</sup> *Diagnóstico da Cadeia Produtiva da Fruticultura* – Instituto Terra. Disponível em: <[http://www.institutoterra.org/doc/04\\_CADEIA\\_PRODUTIVA\\_FRUTICULTU.PDF](http://www.institutoterra.org/doc/04_CADEIA_PRODUTIVA_FRUTICULTU.PDF)>. Acesso em: 22 de maio 2006.

e que a busca por maior produtividade depende da eficiência do uso dos insumos e do seu manejo.

Dentre essas técnicas podemos citar: a *irrigação*, que torna possível controlar a quantidade ideal de água a ser fornecida às culturas, sendo propícias para áreas com acentuada escassez de águas de superfície, a exemplo das regiões do Nordeste do Brasil<sup>62</sup>.

No caso da região Norte Fluminense, objeto desse estudo, as principais técnicas de produção envolveriam: adubação, irrigação, controle de pragas e doenças.

Ratificamos que o foco desse trabalho encontra-se na modernização da cadeia em suas etapas à montante, o que incluiria: plantio (produtor, aquisição de mudas, irrigação, controle de pragas e doenças, controle de ervas), colheita (mecanização e fruto), as etapas de processamento, distribuição e vendas não serão analisadas nesse estudo.

### **2.3 – Caracterização do Modelo Industrial da Cadeia da Fruticultura na Região Norte Fluminense**

O processo de reestruturação produtiva da Cadeia da Fruticultura na região Norte Fluminense parte do princípio de que assim como nos demais segmentos agrícolas dessa região, é necessária a promoção de uma maior integração da sociedade local com os processos produtivos, assim como uma modernização de suas técnicas produtivas.

Sendo assim, pensamos em mecanismos capazes de promover o desenvolvimento econômico e tecnológico dentro do mesmo local, onde a proximidade territorial atuaria como o melhor contexto para a troca de conhecimentos e a interação entre os agentes da cadeia produtiva da fruta.

Sabemos que todo processo produtivo se sustenta pelo equilíbrio de seus componentes, dessa forma, a transformação da cadeia de produção de frutas envolve desde a disponibilidade de mudas até o nível de conhecimento do produtor

---

<sup>62</sup> CAMPO. *op. cit.*1998.

sobre a atividade.

Sendo assim, a reestruturação da cadeia produtiva da fruta na região Norte Fluminense dar-se-ia em seu nível agregado<sup>63</sup>, onde todos os agentes que compõem os elos dessa cadeia agiriam de forma integrada, conjunta, em busca de um objetivo comum, o que nos remete ao conceito de aglomeração<sup>64</sup>.

Esse processo de reestruturação se desdobraria em termos de sua dimensão local ou regional, priorizando elementos como a infra-estrutura e buscando a articulação dos agentes locais envolvidos nesse processo.

Teríamos o conceito de inovação em forma mais ampla, sistêmica, envolvendo além do histórico que integra os sistemas produtivos dessa região o seu contexto institucional.

Esse conceito de inovação vem ao encontro ao que Lastres e Cassiolato, 1999 (*apud* VARGAS, 2002, p. 166) descreve como arranjo ou sistema produtivo local:

“Esse conceito refere-se genericamente aos diferentes tipos de aglomerações produtivas (tais como clusters, redes, distritos industriais, etc.) que apresentam fortes vínculos envolvendo diferentes segmentos de atores localizados num mesmo território. Da mesma forma, à medida em que se baseia numa concepção mais ampla de sistema de inovação, esse conceito inclui não apenas empresas (produtoras, fornecedoras, prestadoras de serviços, comercializadoras, etc.) e suas diversas formas de representação e associação (particularmente cooperativas), mas também diversas outras instituições públicas e privadas (voltadas à: formação e treinamento de recursos humanos; pesquisa, desenvolvimento e engenharia; consultoria; promoção e financiamento, etc.)”<sup>65</sup>.

Ou como o que Fauré e Rasenclever<sup>66</sup>, entendem por uma nova Configuração Produtiva Local, que viria a ser um conjunto de atividades, de produção, comércio e

<sup>63</sup> FAURÉ, Yves-A, HASENCLEVER, Lia. *O desenvolvimento econômico local no Estado do Rio de Janeiro - Quatro Estudos Exploratórios: Campos, Itaguaí, Macaé e Nova Friburgo*. Rio de Janeiro: e-papers, 2003.

<sup>64</sup> O agrupamento de setores que compõem uma cadeia produtiva, em especial a Cadeia da Fruticultura é essencial para que essa cadeia possa se tornar mais organizada e forte dentro do mercado em que atua.

<sup>65</sup> VARGAS, Marco Antônio. *Proximidade territorial, aprendizado e inovação: Um estudo sobre a dimensão local dos processos de capacitação inovativa em arranjos e sistemas produtivos no Brasil*. Tese de Doutorado. Rio de Janeiro, UFRJ - Instituto de Economia. Rio de Janeiro, 2002.

<sup>66</sup> FAURÉ, Yves-A, HASENCLEVER, Lia. *op.cit.* 2003.

serviços situado em espaços de proximidades mais ou menos delimitados e empreendido por empresas de pequeno porte, eventualmente em torno de empresas maiores.

Isto posto, podemos concluir que o conceito de Arranjo Produtivo Local é o que mais se aproxima do modelo de desenvolvimento proposto para a Cadeia Produtiva da Fruticultura na Região Norte Fluminense. Isso porque a proposta de desenvolvimento feita para essa região se fundamenta na criação de um modelo capaz de uma maior integração da sociedade local com os processos produtivos, assim como uma modernização de suas técnicas produtivas.

\* \* \*

Esse capítulo procurou expor em linhas gerais o conceito de cadeia produtiva da fruticultura. Em um primeiro nível, descrevemos aspectos mais gerais do estudo desses tipos de cadeia produtiva, tais como, a importância das cadeias e suas características mercadológicas. Em seguida, debruçamos nossa atenção para a descrição da cadeia produtiva da fruta no Norte Fluminense, destacando-se o foco sobre seus aspectos econômicos, suas microrregiões, bem como de suas características mais gerais. Por fim, encerramos o capítulo com uma discussão acerca do tipo de arranjo produtivo encontrado na região estudada.

Assim, no capítulo que segue voltaremos nossa atenção para as iniciativas tomadas para o desenvolvimento dessa cadeia produtiva, bem como também sua relevância para a compreensão do que acreditamos caracterizar um processo de modernização produtiva.

## CAPÍTULO 3

### O Processo de Modernização da Fruticultura no Norte Fluminense

Todo processo de aglomeração produtiva territorial tem sua formação associada a um contexto histórico marcado por uma base social, cultural, política e econômica, ou emerge como resultado de uma delimitação político-administrativa<sup>67</sup>.

O fato é que as formas como as regiões se estruturam, o caminho que elas percorrem para se desenvolver, acaba por conformar o tipo de aglomeração produtiva capaz de se estabelecer na região.

Seguindo essa mesma visão, e, ao estudarmos a trajetória de desenvolvimento da região Norte Fluminense, verificamos que o foco dado a monocultura da cana-de-açúcar serviu para moldar seu processo de formação política, cultural, econômica e principalmente social, além de marcar profundamente todas as atividades que viriam a se desenvolver posteriormente.

O crescimento acelerado da produção açucareira, no final do século XIX e no início do século XX, ocasionou uma série de transformações no processo produtivo de fabrico de açúcar a fim de elevar a produtividade no Norte Fluminense, e logo, assim, surgiram usinas e investiu-se intensamente em mecanização nas unidades fabris.

No caso específico da cana-de-açúcar, sua expansão foi promovida também

---

<sup>67</sup> COOKE, P. (1996), Regional Innovation Systems: an evolutionary approach, In Braczyk, H.; Cooke, P.; Heidenreich, M (eds.) *Regional Innovation Systems*, London: University of London Press *apud* VARGAS, Marco Antonio. *Proximidade territorial, aprendizado e inovação: Um estudo sobre a dimensão local dos processos de capacitação inovativa em arranjos e sistemas produtivos no Brasil*. Tese de Doutorado. Rio de Janeiro, UFRJ - Instituto de Economia. Rio de Janeiro, 2002.

pelos estímulos do Programa Nacional do Alcool - PROÁLCOOL, criado em novembro de 1975, que concedeu pesados subsídios ao processo agrícola e industrial envolvidos na produção de álcool de cana<sup>68</sup>.

Contudo, o histórico dessa região nos mostra que a principal atividade econômica local, a cana-de-açúcar, por falta de um planejamento eficaz em termos de produção e comercialização, tornou-se altamente dependente de subsídios do governo e atualmente, apesar de desempenhar papel preponderante não mais consegue suprir a carência em termos de rentabilidade e desenvolvimento.

Segundo Silva e Carvalho,

“Apesar de o Norte Fluminense ter se posicionado como um dos maiores expoentes na produção agroaçucareira do país, já no século XX, o fato é que a referida indústria deteriora-se progressivamente a partir dos anos 50, reduzindo-se, drasticamente, no final dos anos 90, acarretando profundos impactos econômicos e sociais na região”<sup>69</sup>.

Essa realidade se fez presente até meados dos anos 90, onde a agricultura dessa região viveu um período de entropia, baseado na produção de um restrito número de produtos, cuja importância se mostrava irrisória frente à crescente necessidade de geração de empregos e renda<sup>70</sup>.

Todo esse contexto vem provocar a urgência em se descobrir novas vocações sócio-econômicas, que o permitam a vir utilizar, desenvolver e explorar suas potencialidades. Nesse sentido, o grande desafio dos produtores dessa região tem sido produzir em volume e qualidade suficiente que os permitam ser competitivos e sobreviver no mercado. Por se tratar de agricultores familiares que, em sua maioria, dispõem de pequenas áreas para serem cultivadas, encontrar atividades que permitam conciliar produção de qualidade, vocação produtiva e tamanho territorial, é a grande saída para essa inserção no mercado.

Sendo assim, verificou-se na Fruticultura Irrigada uma alternativa que permite alcançar esse propósito, uma vez que propicia a diversificação e/ou complementação de atividades em pequenas extensões territoriais.

---

<sup>68</sup> BRANDÃO, A.S.P. O pólo de fruticultura irrigada no Norte e Noroeste Fluminense. *Revista de Política Agrícola*, 2004, ano XIII, n. 2, p. 78-86.

<sup>69</sup> SILVA, R. C. R. S.; CARVALHO, A. M. Formação econômica da Região Norte Fluminense. In: PESSANHA, R. M., SILVA NETO, R. (Org.) *Economia e desenvolvimento no Norte Fluminense: da cana de açúcar aos royalties do petróleo*. Campos dos Goytacazes, RJ: WTC Editor, 2004. 364 p.

<sup>70</sup> PONCIANO, Nivaldo José, et. al. *Análise da Viabilidade Econômica e de Risco da Fruticultura na Região Norte Fluminense*. Rio de Janeiro: RER, vol.42, n.04, p. 615-635, out/dez 2004.

Acredita-se que a reconversão agroindustrial, ou seja, a revitalização econômica da agroindústria, através da exportação de frutas *in natura* e industrialmente processadas representa o caminho de encontro ao desenvolvimento almejado pela região Norte Fluminense.

Isto posto, esse capítulo tem o objetivo de analisar o setor fruticultor da Região Norte do Estado do Rio de Janeiro sob a ótica gerencial, mostrando suas deficiências no tocante à sua estrutura de funcionamento, demanda e interação dos agentes dessa cadeia produtiva. Para tal, ele será dividido em duas seções: na primeira, serão abordadas as iniciativas tomadas a fim de modernizar a atividade frutícola na região, sejam essas em nível Federal, Estadual e Municipal. Na segunda, abordaremos as linhas de financiamento que foram mobilizadas para o funcionamento desse arranjo produtivo. Esclarecemos que conforme os estudos realizados pela empresa Campo, essas linhas seguiriam o exemplo das linhas que foram criadas no âmbito de programas como: PRODECER, Programa Nordeste Competitivo, Programa de Apoio ao Desenvolvimento da Fruticultura Irrigada do Nordeste.

\* \* \*

### **3.1 - Desenvolvimento Regional: Pólo de Fruticultura Irrigada**

Até meados do século XX, raras foram as medidas nacionais adotadas objetivando amenizar os desníveis sociais ou promover o desenvolvimento regional. As medidas macroeconômicas, ao contrário, aprofundaram as desigualdades até então existentes, resultantes da dinâmica do sistema capitalista de produção.

Atualmente, a promoção do desenvolvimento local/regional através da concentração setorial e geográfica de empresas - particularmente aquelas de pequeno e médio porte - constitui foco de interesse dos diversos analistas do

desenvolvimento regional.

Um grande desafio colocado para o país é a conquista de um sólido desenvolvimento tecnológico doméstico com base em empresas nacionais, e as políticas de apoio às empresas vêm refletindo a ênfase sobre competitividade, flexibilidade e inovação.

No Brasil, as iniciativas têm se voltado para a promoção de ações integradas dos diferentes atores por meio do desenvolvimento de projetos estruturadores, setoriais ou regionais, inseridos no conceito de Arranjos Produtivos Locais (APLs) e, por conseguinte, no escopo da Configuração Produtiva Local (CPL)<sup>71</sup>.

Geralmente, esses projetos envolvem a interação entre empresas produtoras de bens e serviços finais, fornecedoras de consultorias e serviços, comercializadoras, clientes, etc, além de incluir instituições públicas e privadas voltadas para a formação de recursos humanos, tais como, escolas técnicas e universidades, pesquisa, desenvolvimento e engenharia, política, promoção e financiamento.

Os Arranjos Produtivos, por sua vez, compreendem um recorte do espaço geográfico (parte de um município, conjunto de municípios, bacias hidrográficas, vales, serras, etc.) que possuam sinais de identidade coletiva (sociais, culturais, econômicos, políticos, ambientais ou históricos).

De acordo com Fauré e Rasenclever, os arranjos devem ter a missão de manter ou promover uma convergência em termos de expectativas de desenvolvimento, parcerias e compromissos para manter e especializar cada um dos atores no próprio território.

Ao estimular processos locais de desenvolvimento, é preciso ter em mente que qualquer ação deve permitir a elevação do seu capital social através da promoção e cooperação entre os atores do território.

---

<sup>71</sup>“Entende-se por Configuração Produtiva Local: um conjunto de atividades, de produção, comércio e serviços situado em espaços de proximidades mais ou menos delimitados e empreendido por empresas de pequeno porte, eventualmente em torno de empresas maiores”. FAURÉ, Yves-A, HASENCLEVER, Lia. *op.cit.* 2003.

### 3.1.1 - Arranjos Produtivos Locais

Para viabilizar o processo de revitalização da agroindústria, através da exportação de frutas, pensou-se na criação de Arranjos Produtivos Locais (APLs), que permitiriam a aglomeração de agentes econômicos, políticos e sociais que atuariam de forma vinculada e interdependente, buscando alcançar um objetivo comum, que nesse caso seria a modernização da fruticultura irrigada na região.

Nesse contexto, através de estudos realizados no Estado do Rio de Janeiro, foi possível identificar dificuldades e necessidades para o desenvolvimento do Estado e das diferentes regiões que o compõe. Um ponto central que destacamos nos estudos é o papel da FIRJAN como articulador junto aos diferentes atores envolvidos e como suporte a ações para o aproveitamento das vocações regionais do nosso Estado visando o desenvolvimento local.

Buscando o desenvolvimento dessa região, a descoberta de suas potencialidades passou a merecer uma maior atenção a partir de meados da década de 90. Algumas instituições, entre elas a FGV, Fundação Getúlio Vargas, a FAERJ, Federação da Agricultura do Estado do Rio de Janeiro e principalmente a FIRJAN, Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro, buscaram estudar a fundo a fim de descobrir uma atividade potencial. Logo, nesse estudo, verificou-se no segmento da fruticultura uma alternativa geradora de emprego e renda, capaz de ser praticada em pequenas áreas, permitindo a complementação de atividades tradicionais ao invés de substituí-las, bem como pelo fato de ser melhor absorvida pelos produtores dos custos associados à falta de conhecimento técnico e de mercado.

No caso de Campos dos Goytacazes, município do Norte Fluminense, os estudos revelaram que a Configuração Produtiva Local tem como principal vocação a agricultura, onde a cana-de-açúcar predominou durante vários anos.

O estudo reconhecia a importância da cultura da cana-de-açúcar nessa região, objetivava mantê-la vigente, porém em bases competitivas, por meio de inovações tecnológicas de produção, que aumentariam a produtividade e consequentemente liberariam áreas para o plantio de frutas.

Um dos passos iniciais deu-se com a contratação da empresa Campo, de capital japonês e brasileiro. Essa empresa realizou trabalhos específicos para o caso

de Fruticultura na região: no ano de 1998, o “Estudo de Viabilidade do Pólo Agroindustrial, para a Região Norte” e em 1999, o “Pólo Agroindustrial Associado à Fruticultura Irrigada na Região Noroeste Fluminense”<sup>72</sup>.

Esses estudos apontavam como vantagens competitivas para o desenvolvimento da fruticultura a proximidade dos centros consumidores e infraestrutura adequada como logística e centros de pesquisa, que poderiam dar o suporte adequado ao Pólo. Vale destacar que Campos, centralizador do Pólo, está a cerca de 530 km de Belo Horizonte, 278 km do Rio e 690 km de São Paulo.

Pensando do ponto de vista do desenvolvimento do Pólo de Fruticultura, foi identificado um potencial de 180.000 hectares para o cultivo irrigado de frutas tropicais, incluindo abacaxi, banana, coco, figo, goiaba, mamão papaia, manga, maracujá e pinha.

Conforme o estudo desenvolvido, seria possível estabelecer uma estimativa de geração de 300 mil empregos diretos e 40.500 indiretos; a possibilidade de ampliar a arrecadação de impostos com benefícios para a região, uma elevação de cerca de 91% com a maturação do projeto e um período de implantação de 10 anos<sup>73</sup>.

A concentração de atividades vinculadas ao setor da Fruticultura em Campos dos Goytacazes teve como núcleo central os municípios adjacentes como: Carapebus, Cardoso Moreira, São Francisco de Itabapoana, São João da Barra e Quissamã.

O intuito dessa concentração foi o de demonstrar a urgência de mudanças na forma de exploração do solo na região, evoluindo de um modelo que privilegiava a monocultura a um modelo cujo objetivo seria explorar a vocação da região para o consumo de frutas, estruturando-se a partir de ações coordenadas e em conjunto com os setores públicos e privados.

A TABELA 3 nos mostra com maior clareza a distribuição de hectares com produção de frutas nos municípios citados anteriormente:

---

<sup>72</sup> CAMPO. *op.cit.* 1998.

<sup>73</sup> *Idem*, p. 99.

**TABELA 3**  
Hectares com Produção de Frutas em Municípios Vinculados ao APL de Fruticultura

Município	Maracujá	Abacaxi	Coco	Goiaba	Total
Campos dos Goytacazes	142	150		11	303
Carapebus	26		400		426
Cardoso Moreira	17	26	28		71
Conceição de Macabu	17		11	2	30
Macaé	2		10	2	14
Quissamã		123	600		723
São Fidélis	5		7		12
São Francisco de Itabapoana	790	3.600	200	75	4.665
Total	999	3.899	1.256	90	6.244
Faturamento Previsto (incluindo Noroeste) - (1.000 R\$)	15.072	22.458	10.823	1.639	49.992

Fonte: Sebrae/RJ (2003)

A estimativa do Sebrae/RJ é que a produção de frutas na região poderia faturar cerca de R\$ 50 milhões em 2003 e que cada plantio de frutas criaria, em média, dois empregos diretos. Diante desses dados, segundo o Sebrae, foi possível estimar que a fruticultura na Região Norte Fluminense pudesse gerar cerca de 12.000 empregos, sendo 419 postos de trabalho só no município de Campos dos Goytacazes, tal nos mostra a tabela seguinte:

**TABELA 4**  
Características do APL de Fruticultura em Campos dos Goytacazes

CNAE - Atividades Integradas	Empregos	N.º de Estab.	Remuneração (dez. 2001 - R\$)	Tam. Médio (empregos)	Remuneração Média (R\$)
Processamento e produção de conservas de frutas	117	3	42.872,88	39,00	366,43
Representantes comerciais e agentes do comércio de produtos alimentícios, bebidas e fumo	53	4	19.338,70	13,25	364,88
Comércio atacadista de produtos agrícolas "in natura"	55	11	16.204,36	5,00	294,62
Comércio varejista de doces, balas, bombons e confeitos	194	52	46.876,16	3,73	241,63
Total	419	70	125.292,10	5,99	299,03

Fonte: Adaptado de Sebrae/RJ (2003).

Podemos dizer que se trata de um valor expressivo para a Região Norte Fluminense e também para o Brasil, embora o país tenha uma inserção inexpressiva no mercado internacional, mas com um grande potencial a ser explorado.

Na tabela que segue, apresentamos as perspectivas a serem alcançadas até o final do ano de 2006, diante da superação de desafios que a implantação do Pólo de Fruticultura Irrigada irá enfrentar.

TABELA 5

Perspectivas e desafios a serem superados pelo Pólo de Fruticultura Irrigada do Norte Fluminense.

ITENS	Até 2003	2004 - 2006
MUNICÍPIOS ATENDIDOS	30	94
PRODUTORES BENEFICIADOS	1000	2000
ÁREA PLANTADA (ha)	4.800	10.000
RECURSOS PLANTADOS (R\$ 1 MIL)	38.000	66.000
Nº. DE INTEGRADORAS	05	10
GERAÇÃO DE EMPREGOS	16.000	40.000

Fonte: Sebrae/RJ

Com os resultados desse estudo, foi criado um projeto, denominado Pólo de Fruticultura Irrigada das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, em que o governo firmou parcerias com setores públicos e privados, entre esses, a FIRJAN, o SEBRAE, prefeituras da região, universidades e institutos de pesquisas (UENF e FUNDENOR), além de criar programas de financiamento específicos para a atividade nas regiões.

O estudo analisou também o fato de a Fruticultura Irrigada ser uma atividade com uma crescente demanda internacional e a extensão de terras da região, aproximadamente 220 mil hectares favoráveis ao cultivo de tal atividade, dados expressivos se comparados ao Chile, por exemplo, que utiliza cerca de 186.000 ha e consegue exportar cerca de Us\$ 1,4 bilhão/ano<sup>74</sup>.

Nesse sentido, no município de Campos dos Goytacazes - no qual predomina a atividade agrícola e com uma concentração de produtores - do ponto de vista de empresas componentes da cadeia produtiva da fruticultura, foi essencial estabelecer

<sup>74</sup> *Idem*, p. 51.

a atividade de processamento ou envase, a partir da fruta *in natura*, seguindo dessa maneira, a tendência nacional e mundial de consumo de frutas na forma de sucos.

O desenvolvimento do Pólo de Fruticultura Irrigada no Norte do Estado do Rio de Janeiro estaria atrelado à instalação de uma agroindústria que geraria uma série de benefícios à região, entre eles o aumento do volume de empregos e a inclusão dos agricultores familiares em processos mais modernos de produção.

Com vistas a articular os atores componentes do Arranjo Produtivo da Fruticultura Irrigada nas Regiões Norte e Noroeste Fluminense foram criados programas dirigidos ao pequeno produtor, cujo assunto será tratado no item a seguir.

### **3.1. 2 - Iniciativas e Programas de Apoio Financeiro**

Verificamos que, o Arranjo Produtivo de Fruticultura na Região Norte Fluminense conta com apoio das esferas do Governo Federal, Estadual e Municipal.

Segundo os estudos desenvolvidos pela empresa CAMPO<sup>75</sup> foi necessária a existência de recursos com vocação para financiar diferentes destinações, entre elas:

- Obras de infra-estrutura coletiva de irrigação;
- Obras e equipamentos parcelares de irrigação;
- Implantação e custeio das culturas agrícolas selecionadas;
- Implantação de unidades de processamento agroindustrial e formação do capital de giro para os respectivos processos industriais;
- Preservação e recuperação ambiental;
- Capacitação e treinamento empresarial e técnico dos empreendedores que pretendam se instalar na região;
- Programas de marketing institucional destinado à criação de uma imagem de marca para a produção do Pólo Agroindustrial do Norte Fluminense;
- Recursos para viabilizar operações competitivas de exportação, comparáveis às que são praticadas pelos principais exportadores de frutas.

---

<sup>75</sup> *Idem*, p. 117.

Assim, as iniciativas começaram com o desenvolvimento de linhas de créditos que pudessem efetivamente financiar as destinações acima citadas e serem específicas para o desenvolvimento da região.

Em parceria com o Sebrae-RJ e a FAERJ, a Firjan cria o Grupo Executivo da Fruticultura com os objetivos de assessorar na elaboração de projetos; atuar junto a potenciais financiadores; colaborar na transferência de tecnologia e na disseminação de informações técnicas.

Esse Grupo desenvolveu um estudo e, de posse dos resultados obtidos, apresentou as principais linhas e programas de financiamentos para investimentos em projetos no setor frutícola, assim como as condições e sistemáticas para a operacionalização desses projetos.

Apresentaremos a seguir, conforme o Grupo Executivo da Fruticultura, uma síntese das características de cada uma das linhas de financiamento oferecidas pelo BNDES:

### **3.1.3 - Modalidades da Sistemática Operacional das Linhas de Financiamento do Sistema BNDES**

As linhas de financiamento abertas e oferecidas pelo BNDES para o desenvolvimento e a modernização do pólo de fruticultura da região concentraram-se em torno dos seguintes eixos:

- **Operação Direta:** Investimentos fixos, acima de R\$ 10 milhões utilizando a linha FINEM;
- **Operação Indireta:** Investimentos fixos, até R\$ 10 milhões, concedidos por intermédio de Agente Financeiro credenciados no Sistema BNDES, utilizando a linha - BNDES Automático. Financiamento de máquinas e equipamentos, quando feito de forma isolada, é também concedido de forma indireta no âmbito da FINAME;
- **Operação Mista:** Compartilhamento de risco entre o Sistema BNDES e os Agente Financeiros;

Além disso, o Sistema BNDES de financiamento teve como principais itens financiáveis: o Investimento Fixo, Capital de Giro Associado ao Investimento Fixo e Reestruturação Empresarial.

Analisando, de forma resumida, cada uma dessas linhas, poderíamos apresentá-las da seguinte maneira:

- ***BNDES AUTOMÁTICO***

Para incentivar o produtor esse programa tem o objetivo de financiar até R\$ 10 milhões para a realização de projetos de implantação, expansão e modernização, incluído a aquisição de máquinas e equipamentos novos, de fabricação nacional, credenciados pelo BNDES, e capital de giro associado, através de instituições financeiras credenciadas.

O desembolso BNDES para as micro, pequenas e médias empresas alcançaram R\$ 11,7 bilhões no ano de 2005 e desse total, R\$ 2,9 bilhões da linha BNDES Automático<sup>76</sup>.

As condições estabelecidas pelo programa podem ser visualizados no ANEXO 4.

- ***FINEM***

Esse programa objetiva o financiamento de valor superior a R\$ 10 milhões para a realização de projetos de implantação, expansão e modernização, incluída a aquisição de máquinas e equipamentos novos, de fabricação nacional, credenciados pelo BNDES, e capital de giro associado, realizados diretamente com o BNDES ou através das instituições financeiras credenciadas seguindo as condições apresentadas no ANEXO 5.

- ***FINAME***

Financiamentos, sem limite de valor, para aquisição isolada de máquinas e

---

<sup>76</sup> BNDES. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br.html>>. Acesso em 03 de jul. 2006.

equipamentos novos, de fabricação nacional, credenciados pelo BNDES, e capital de giro associado para micro, pequenas e médias empresas, através de instituições financeiras credenciadas. Somente no ano de 2005 esse programa desembolsou algo em torno de R\$ 5,6 bilhões. Ver ANEXO 6.

- ***FINAME AGRÍCOLA***

Programa credenciado pelo BNDES e destinado ao setor agropecuário, através de instituições financeiras credenciadas. Realiza financiamentos, sem limite de valor, para aquisição de máquinas e equipamentos novos, de fabricação nacional, conforme as condições descritas no quadro. Destacamos que no ano de 2005 esse programa desembolsou valor em torno de R\$ 2,1 bilhões. Veja-se o ANEXO 7.

- ***PRODEFRUTA***

O programa tem por objetivo apoiar desenvolvimento da fruticultura brasileira, especialmente no âmbito do Programa de Produção Integrada de Frutas - PIF Brasil, por meio de investimentos que proporcionem o incremento da produtividade e da produção, assim como beneficiamento, industrialização, padronização e demais investimentos necessários às melhorias do padrão de qualidade e das condições de comercialização dos produtos frutícolas. As operações serão realizadas através das instituições financeiras credenciadas e de acordo com as condições descritas no ANEXO 8.

- ***PRONAF***

Programa de alcance social, cujo objetivo é prestar apoio financeiro às atividades agropecuárias e não agropecuárias exploradas mediante emprego direto da força de trabalho do produtor rural e de sua família. O programa entende por atividades não agropecuárias aquelas que sejam compatíveis com a natureza da

exploração rural e com o melhor aproveitamento da mão-de-obra familiar, como por exemplo: aqueles relacionados ao turismo rural, produção artesanal, agronegócio familiar e com a prestação de serviço no meio rural. Seus objetivos e linhas estão resumidos no ANEXO 9.

### **3.2 - Outros Programas de Apoio à Fruticultura na região**

Não obstante o esforço modernizador empreendido pelas Instituições, outros programas foram lançados visando, com o mesmo intuito, a modernização da atividade fruticultora na região.

No âmbito Federal o Ministério da Agricultura e a Universidade Federal Rural Rio de Janeiro desenvolveram um projeto de implantação de uma unidade de mudas, treinamento e pesquisa.

Destacamos o Programa Fruticultura do Norte e Noroeste Fluminense, criado pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) em 17/05/1999, com o objetivo de incentivar os projetos de Fruticultura das regiões Norte e Noroeste do Estado do Rio de Janeiro, apoiando todos os itens de investimentos relacionados às atividades de produção, classificação, seleção, embalagem, processamento industrial e armazenagem de frutas.

No âmbito Estadual o Governo do Estado criou o Programa Moeda Verde - Frutificar, que oferece crédito aos produtores a uma taxa de 2% ao ano e garantia de venda com a empresa integradora.

Torna-se importante salientar que os recursos desse programa provêm do FUNDES (Fundo de Desenvolvimento Econômico Social), criado pela Companhia de Desenvolvimento Industrial do Estado do Rio de Janeiro (CODIN), com o objetivo de viabilizar investimentos públicos e privados através de recursos orçamentais<sup>77</sup>.

A Financiadora de Estudos e Projetos - FINEP atua na região com o objetivo de fortalecer a capacitação tecnológica das instituições de pesquisa e empresas, promovendo a interação entre elas e a extensão dos conhecimentos presentes nesses órgãos às empresas (micros e pequenas) como meio de agregação de qualidades e valores aos produtos por elas fabricados.

---

<sup>77</sup> Ver detalhes no ANEXO 4.

Através do PROGEX (Programa de Apoio à Exportação) concedido pelo Ministério do Desenvolvimento da Indústria e Comércio Exterior - MDIC, e pela Secretaria Executiva da Câmara de Comercio Exterior - CAMEX, a FINEP, utilizando recursos do Fundo Verde-Amarelo, busca a adequação Tecnológica de produtos das micro e pequenas que têm por objetivo a exportação ou àquelas que já ingressaram no mercado externo, e desejam um melhor desempenho nesse mercado.

O PROGEX oferece um aporte tecnológico por meio de consultorias e serviços voltados para a adequação da empresa às exigências do mercado externo. O financiamento FINEP identificado para a região Norte Fluminense foi criado para analisar todos os requisitos necessários à viabilização da atividade de produção de frutas nessa região, ou seja, ele se destina ao Pré-Investimento, assim envolve: estudo da viabilidade técnica, econômica e ambiental, levantamento de dados para planejamentos hidrográficos, geológico entre outros; projetos básicos e executivos.

Assim, o PROGEX/RJ, em parceria com o Sebrae/RJ e com o Sistema Firjan, tem como meta efetivar atendimentos para a região Norte do Estado do Rio de Janeiro, com produtores de abacaxi e coco verde, produtos cultivados em grande escala e com potencial de exportação no ano corrente<sup>78</sup>.

Podemos citar também a Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro, que com o apoio da FAPERJ, desenvolve o Programa de Pesquisa em Fruticultura. A PESAGRO, unidade em Macaé que apóia treinamentos e produtores, a EMATER - RJ, que presta assistência técnica e treinamento de técnicos, a FUNDENOR que dá apoio técnico ao programa Moeda Verde/Frutifucar e aos produtores, e o SEPDET que apóia a redução de ICMS para empresas da região e sua eliminação sobre frutas que se destinam à indústria.

Vale destacar também, o apoio das prefeituras na elaboração de projetos, realização de cursos e eventos, aporte de recursos e o apoio logístico.

Assim, podemos apresentar uma relação com algumas instituições que de forma direta ou indireta interagem constantemente com a Cadeia Produtiva da Fruticultura na região Norte Fluminense:

- EMATER - RJ
- FAERJ

---

<sup>78</sup> *Informe do pólo de fruticultura do norte/noroeste do Estado do Rio de Janeiro*. Publicação mensal. Ano 5, n.5 Disponível em: <[http://www.agronegocios-e.com.br/agronegocios/art/Polos\\_fluminense.pdf](http://www.agronegocios-e.com.br/agronegocios/art/Polos_fluminense.pdf)>. Acesso em: 07 de jan. 2006.

- FAPERJ
- FIRJAN - RJ
- FUNDENOR
- SEBRAE /RJ
- Universidade Federal Rural Rio de Janeiro
- Universidade Estadual do Norte Fluminense
- PESAGRO

### 3.3 - Empresas atraídas para a região:

A Empresa Bela Joana Sucos e Frutas Ltda representa umas empresas atraídas para a região e constitui uma empresa do Grupo MPE, com capacidade de processamento de 300 toneladas dia de abacaxi ou maracujá que está situada na divisa dos Municípios de Campos e São Fidélis e tem um faturamento de R\$ 10 milhões anuais<sup>79</sup>.

Podemos citar também, outra empresa localizada nesse arranjo que é a Brassumo, uma empresa criada a partir da associação do Grupo MPE com o Grupo português Sumol/Refrigor, ela tem capacidade para produzir 19 tipos de sucos para venda direta ao consumidor e processar 37 milhões de toneladas, gerando 140 empregos diretos.

Acrescentamos também a entrada da empresa Sucos Niágara - Polpa de Maracujá que é uma empresa pequena criada por um pequeno produtor da região. Assim, como a São João da Barra Indústria Alimentícia, que hoje influencia sobremaneira o estabelecimento de preços, a comercialização de produto e a construção, por iniciativa da Cooperativa Mista de Quissamã, uma fábrica de engarrafamento de água de coco, com capacidade de 100 recipientes/hora, produziu 70.000 garrafas de água de coco por mês, cujo projeto foi desenvolvido pela Embrapa Agroindústria e Alimentos.

Houve também a instalação da fábrica de sucos Chácara Curumatan, em São Francisco do Itabapoana, e da fábrica Polpas Cariocas, em São João da Barra, que assumem importante aporte no ingresso da fruticultura brasileira no mercado externo.

Segundo dados do Sebrae/RJ, a Cooperativa Mista de Produtores Rurais de Quissamã, exportou cerca de 40 toneladas de abacaxi para a França e Inglaterra<sup>80</sup>.

Consideramos que essa quantidade exportada é um valor expressivo para a Região Norte Fluminense e também para o Brasil, embora o país tenha uma inserção inexpressiva no mercado internacional, mas com um grande potencial a ser explorado.

Para melhor visualizarmos a atratividade do Pólo de Fruticultura Irrigada da Região Norte Fluminense, apresentamos, no quadro 10 que se segue, a relação de empresas que demonstraram interesse em participar do desenvolvimento desse Pólo Agroindustrial.

---

<sup>79</sup> SEBRAE/RJ, 2003.

<sup>80</sup> *Ibid.*

### 3.4 - Considerações sobre os Programas de Apoio

Santos sustenta que a política de crédito rural subsidiado se apresenta como um importante instrumento para o processo de modernização da agricultura. Isso porque essas políticas desempenham papel fundamental na sobrevivência da agricultura familiar, em termos de manutenção de suas atividades, de redistribuição de renda, geração de empregos e sustentabilidade<sup>81</sup>.

Diante disso, o incentivo à diversificação da produção agrícola na região Norte Fluminense, através da formação de Arranjos Produtivos Locais (APL's) de Fruticultura Irrigada, propiciaria o desenvolvimento dos municípios pertencentes a essa região, uma vez que incentivaria a produção, aumentando assim a oferta de empregos e a renda gerada pela atividade.

---

<sup>81</sup> SANTOS, R.F. *O crédito rural na modernização da agricultura brasileira*. Brasília: Revista Economia Rural, 1988, 26(4): 361-392, out./dez.

**QUADRO 4**  
**Cadastro de Processadoras de Frutas interessadas no Pólo de Fruticultura Irrigada na Região Norte Fluminense**

<b>Denominação</b>	<b>Marca</b>	<b>Localização</b>
<b>Rio de Janeiro</b>		
RG Guimarães	Imbiara	Rio Bonito
Fábrica de Doces Nolasco Ltda.	Nolasco	Campos dos Goytacazes
Bela Joana Sucos e Frutas Ltda	Bela Joana	Campos dos Goytacazes
São João da Barra Ind. Alimentícias Ltda F35	Imbamara	São Francisco do Itabapoana
Dopazo e Silva Sucos Ltda	Chácara Curumatan	São Francisco do Itabapoana
E.H.Macedo Prod. Alimentícios Ltda	Itabapoana	São Francisco do Itabapoana
Beraka Produtos Alimentícios Ltda	Jotabê	São Francisco do Itabapoana
Gericó Com.e Ind.de Sucos Ltda	Vilhena	São Francisco do Itabapoana
Sta Paz Ind e Com Ltda	Niágara	Itaperuna
<b>Minas Gerais</b>		
Tropical Ind.de Alimentos Ltda - Tial	Tial	Visc. Rio Branco
Bela Ischia Ind. e Com. de Polpa de Fruta Congelada	Bela Ischia	Astoufo Dutra
Frutal Ind.e Com. Ltda	Frutalle	Governador Valadares
<b>Espírito Santo</b>		
Pulp Fruit Ind. e Com.Ltda	Pulp Fruit	Piúma
Natures Alimentos S/A	Natures	Guaçuí
Papa Fruta Ind. e Com.Ltda	Papa Fruta	Mimoso do Sul
Mais Indústria de Alimentos S/A	Suco Mais	Linhares
Jaguaré Ind. e Com. Ltda (1)	Jaguaré	Jaguaré

Fonte: Firjan/RJ

Segundo o Sebrae/RJ, o objetivo dos Arranjos Produtivos Locais é o estímulo ao desenvolvimento local através da promoção de competitividade e sustentabilidade das micro e pequenas empresas.

E, para promover esse desenvolvimento local é necessário considerar o capital humano, que compreende as habilidades e os conhecimentos da população local; o capital social, composto pelo grau de reciprocidade e de organização social; a capacidade gerencial por parte do governo e também o seu nível de influência dentro da sociedade e, por fim, o uso adequado dos recursos naturais (capital natural).

A elaboração de estudos técnicos, desde 1997, por parte do Sistema Firjan e do Sebrae/RJ, para comprovar a viabilidade econômica da Fruticultura Irrigada nas regiões Norte e Noroeste Fluminense, foi fundamental para dar segurança ao desenvolvimento do pólo e também aos empreendedores.

Historicamente, o governo desempenha papel fundamental no setor agrícola, principalmente no investimento em infra-estrutura e quando o planejamento desses investimentos se faz de forma conjunta com a iniciativa privada, aumenta a confiança no cumprimento das metas planejadas.

A participação de instituições privadas como o Sistema Firjan e o Sebrae/RJ, confere credibilidade e confiança na continuidade dos projetos, uma vez que essas instituições servem de elo entre o Estado e a sociedade.

Vale dizer que as culturas mais organizadas e bem estruturadas e que possuem representações políticas em órgãos do governo são as que mais recebem atenção desses. Isso em função da pressão política que essas instituições podem exercer frente ao Estado a fim de que se cumpram às metas planejadas. Os programas surgidos em função dessa pressão política podem ser citados como exemplo.

Nesse sentido, constatamos que o Programa de Fruticultura para a região Norte e Noroeste Fluminense, foi criado especificamente para essas regiões, assim como o Provárzea e o Procaju, que atende respectivamente aos produtores do Rio Grande do Sul e do Nordeste.

Esse capítulo procurou descrever o processo de modernização da Fruticultura na Região Norte do Estado do Rio de Janeiro, através da proposta de criação de um Pólo de Fruticultura Irrigada. Foram mostradas também as iniciativas e as linhas de crédito que seriam utilizadas como aparatos nesse processo de modernização, assim como as empresas que se mostram interessadas nessa proposta de modernização na região.

No capítulo seguinte serão apresentados alguns resultados obtidos com o desenvolvimento desse estudo. Esses resultados disponibilizarão dados que nos auxiliarão a compreender e a visualizar o andamento do processo de reestruturação do setor da fruta na região Norte do Estado do Rio de Janeiro.

## **CAPÍTULO 4**

### **Análise dos Resultados do Processo de Modernização da Cadeia Produtiva da Fruticultura na Região Norte Fluminense**

Uma vez que no capítulo precedente, apresentamos as linhas mestras do processo de modernização da atividade da fruticultura na região estudada, nesse capítulo, seu foco recai sobre a análise do processo de modernização proposto para o segmento de produção de frutas, tendo como objetivo verificar se as iniciativas tomadas, apresentadas no capítulo anterior, obtiveram resultados favoráveis, assim como identificar em qual estágio se encontra esse processo diante dos objetivos por ele estabelecidos.

Para tal, a partir de então, propomos a divisão desse capítulo em cinco seções.

Na primeira seção, denominada “Caracterização do Produtor e da Produção de frutas na Região” buscamos apresentar os dados quantitativos e qualitativos identificados pelo Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das regiões Norte e Noroeste Fluminense referentes ao perfil do produtor e à caracterização do processo produtivo.

Na segunda, denominada “Assistência Técnica e Demanda por Treinamento” procuramos demonstrar a importância atribuída à assistência técnica pelos fruticultores dessa região e como eles procuram adequar sua produção às normas de produção indicadas e exigidas pelo mercado.

Na seção seguinte, e terceira, designada “Análise do Segmento de Produção de Frutas na Região Norte Fluminense”, iremos detalhar informações sobre as características de gestão desse segmento, destacando sua viabilidade em termos de

custos, relacionamento entre clientes e fornecedores, assim como a utilização dos recursos provenientes das linhas de crédito oferecidas.

Na quarta, “Visão Geral do Setor de Comercialização”, voltamos nossa atenção para mostrar os dados quantitativos, identificados pelo Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das regiões Norte e Noroeste Fluminense, referentes às formas de comercialização, apresentando também suas dificuldades.

Por fim, na quinta e última parte, denominada “Impacto Econômico Social do Segmento da Fruticultura na Região Norte Fluminense”, tendo como base, informações coletadas com atores municipais que atuam nessa cadeia, procuramos estabelecer um comparativo entre as perspectivas de aumento da área plantada e de geração de empregos levantadas no início da implantação do Pólo de Fruticultura Irrigada na região Norte-Fluminense, com os quantitativos verificados atualmente nessa região.

Isto posto, encerramos o capítulo com uma sucinta conclusão.

\* \* \*

#### **4.1 - Caracterização do Produtor e da Produção de Frutas na Região**

Visto que as principais características do processo de produção de frutas na região Norte Fluminense já foram descritas, doravante, voltamos nossa atenção para a descrição das principais características dos fruticultores dessa região, assim como o desenvolvimento do processo produtivo das frutas. Assim sendo, para facilitar o entendimento dessa dinâmica subdividimos esse processo de caracterização em dois grupos: produtor e insumos.

#### 4.1.1 - Características do Produtor de Frutas

Segundo o diagnóstico desenvolvido sobre o Arranjo Produtivo da Fruticultura na região Norte Fluminense<sup>82</sup>, o maior percentual de fruticultores se compõe por produtores rurais. Esse percentual gira em torno de 72,4%, seguido de profissionais liberais de nível superior e comerciantes, assumindo o percentual de 6,8% e 5,4%, respectivamente.

Tal realidade pode ser esclarecida se utilizarmos os estudos desenvolvidos por Cruz<sup>83</sup>, onde ele considera que a ação regionalista das elites açucareiras, que durante muitas décadas controlou essa região, veio a desencadear uma série de conseqüências para o futuro da atividade agrícola aqui desenvolvida. Esse autor analisa que tal regulação veio provocar um processo de inércia ou o fechamento da região, ou, ainda, o seu monopólio no acesso e uso dos recursos canalizados, o que levaria a uma economia fortemente voltada para a renda e o mercado de trabalho, porém formada por um imenso mercado de mão-de-obra desqualificada habituada a condições subumanas de trabalho.

Para o autor,

“(...) a reprodução desse padrão produtivo e de relações só foi possível porque uma aliança entre as elites açucareiras, técnicos e imprensa local, logrou monopolizar o acesso e controle do uso dos recursos oriundos das políticas setoriais, tais como o Proalcool, realizando um verdadeiro fechamento da região. Com isso, a estrutura que condicionava a hierarquia, a diferenciação e as desigualdades sociais se reproduziu em meio à modernização da economia”<sup>84</sup>.

Assim, a região Norte Fluminense tem sua trajetória de desenvolvimento fortemente marcada pela ação dominante das elites canavieiras que pregavam a manutenção de uma estrutura de poder e uma relação social excludente, voltada para um misto de modernização e conservadorismo, no qual era possível obter “crescimento”, acompanhado de uma modernização tecnológica, sem, no entanto, promover melhorias no que se refere à pobreza e à produção de empregos.

<sup>82</sup> Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense. 2005. 80p. Material fornecido pelo Sebrae/RJ.

<sup>83</sup> CRUZ, J. L. V. *Emprego, Crescimento e Desenvolvimento Econômico: Notas sobre um Caso Regional*. Disponível em: <<http://www.senac.br/INFORMATIVO/BTS/291/boltec291c.htm>>. Acesso em: 25 de julh. 2006.

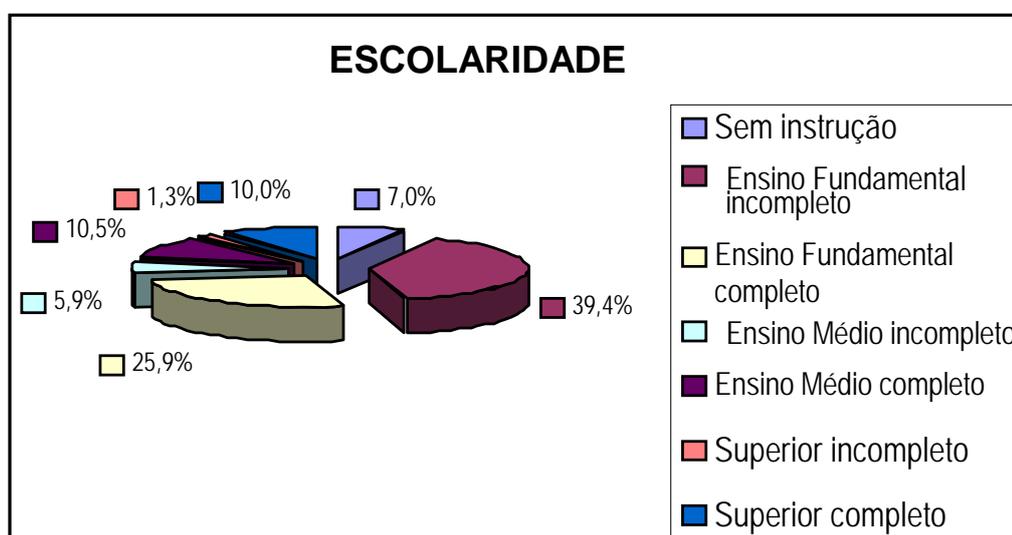
<sup>84</sup> *Ibid.*

Podemos assim compreender o perfil desenvolvido pelos produtores rurais e a dinâmica do mercado de trabalho que os envolve; ambos revelam marcas herdadas pelo seu processo de formação.

Ao analisarmos o município de Campos dos Goytacazes, uma das unidades administrativas que compõe essa região, podemos verificar, ainda hoje, a presença de vestígios deixados pelo complexo da agroindústria açucareira sobre o mercado de trabalho e o trabalhador. Tanto no meio agrícola quanto na zona urbana, tal verificação nos mostra a dificuldade encontrada por esses frente à imposição de práticas produtivas e políticas tradicionais<sup>85</sup>.

Nesse sentido, a análise do perfil do produtor se torna essencial para o processo de modernização/reestruturação da atividade produtiva de uma região. Assim, o conhecimento sobre o perfil do produtor de frutas na região Norte Fluminense é uma das premissas para a compreensão do que se espera de um fruticultor para que a atividade se modernize, já que ele é o principal elemento a ser modernizado.

GRÁFICO 2  
Nível de Escolaridade do Produtor Rural da Região Norte Fluminense



Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005. p. 12.

<sup>85</sup> CRUZ, J. L.V. *op.cit.*

Para tal, iniciaremos nossa análise verificando o nível de escolaridade do fruticultor da região, utilizando o estudo desenvolvido pelo Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das regiões Norte e Noroeste Fluminense, realizado em 2005, tendo como amostra 400 produtores rurais<sup>86</sup>.

TABELA 6  
Empregados por Atividade Econômica e Grau de Instrução em Campos dos Goytacazes/RJ (1999)

Ramo de Atividade/Grau de instrução	ANALFABETO	ATÉ 4ª SÉRIE	ATÉ 8ª SÉRIE	Ensino Médio	SUPERIOR	Total
Com. Varejista	106	963	3570 <b>(43%)</b>	3.457	236	8.332
Adm. Defesa e Seg. Social	67	1.139	728	2.247 <b>(36%)</b>	2.020	6.201
Saúde e Serviços Sociais	16	296	816	<b>1.869</b> <b>(52%)</b>	577	3.574
Agricultura, Pecuária e Serviços Relacionados.	310	<b>1.711</b> <b>(58%)</b>	420	483	24	2.948
Transporte Terrestre	12	773	1.278 <b>(49%)</b>	518	50	2.631
Ensino	6	89	188	<b>854</b>	1.015 <b>(47%)</b>	2.152
Construção	234	748	860 <b>(42%)</b>	190	37	2.069
Minerais não Metálicos	81	1.553 <b>(78%)</b>	270	80	6	1.990
Alimentos e Bebidas	32	513	554	652 <b>(36%)</b>	80	1.831
Com. por Atacado e Intermediários do Com.	21	399	619 <b>(41%)</b>	437	49	1525

<sup>86</sup> Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense. *op.cit.* 2005.

TABELA 6 (Continuação)

Ramo de Atividade/Grau de instrução	ANALFABETO	ATÉ 4ª SÉRIE	ATÉ 8ª SÉRIE	Ensino Médio	SUPERIOR	Total
Outras Atividades Empresariais	23	359	514	<b>536 (36%)</b>	<b>72</b>	1.504
Atividades Associativas	13	153	386	<b>412 (31%)</b>	354	1.318
Venda, Manutenção e Reparação de Veículos.	11	172	<b>539 (45%)</b>	426	48	1196
Alojamento e Alimentação	9	218	<b>523 (50%)</b>	294	9	1.053
Lazer	2	97	215	<b>244 (39%)</b>	67	625
Intermediação Financeira	3	2	6	271	<b>296 (58%)</b>	578
Atividades Imobiliárias	16	206	<b>225 (42%)</b>	79	6	532
Vestuário e Acessórios	6	99	<b>298 (58%)</b>	108	6	517
Móveis e Indústrias Diversas	2	<b>128 (42%)</b>	121	46	6	303
Correio e Telecomunicações	0	5	49	<b>183 (65%)</b>	45	282
Captação, Purificação e Distribuição de Água.	0	4	<b>117 (48%)</b>	97	24	242
<b>Total</b>	<b>970</b>	<b>9.627</b>	<b>12.296</b>	<b>13.483</b>	<b>5.027</b>	<b>41.403</b>

Fonte: RAIS (apud ROVERE, L. La; CARVALHO, R. L. de. In: FAURÈ, Yves-A; HASENCLEVER, L. O desenvolvimento econômico local no Estado do Rio de Janeiro - Quatro Estudos Exploratórios: Campos, Itaguaí, Macaé e Nova Friburgo. 2003. p. 33)

O estudo revelou que, dentro dessa amostra, o nível de escolaridade que prevalece é o de Ensino Fundamental completo, correspondendo a 72,3% do total de produtores pesquisados, podendo ser esse percentual aumentado no subgrupo

que está há mais de quatro anos nessa atividade, equivalente a 76,28% do total dos produtores pesquisados, o que pode ser verificado no gráfico que segue<sup>87</sup>.

Ao tomarmos como referência o estudo desenvolvido por Rovere e Carvalho<sup>88</sup>, podemos fazer uma analogia entre os resultados obtidos por esses autores frente àqueles obtidos pelo diagnóstico.

Na tabela 6, apresentada anteriormente, os autores citados acima, associam o número de empregados por atividade econômica ao grau de instrução<sup>89</sup>.

Nesse sentido, ao compararmos os estudos apresentados em 2005, pelo Diagnóstico aos estudos realizados em 1999 pelos autores Rovere e Carvalho<sup>90</sup>, podemos verificar que houve uma elevação no nível de escolaridade entre os agricultores, embora o estudo dos autores acima citados compreenda os agricultores de uma forma geral e, o diagnóstico desenvolvido, abrange somente fruticultores. Esse último demonstra que houve uma elevação no nível de escolaridade, ou seja, o *Ensino Fundamental completo*.

Sobre essa mão-de-obra pouco qualificada, Gilberto Giacumeni<sup>91</sup>, acrescenta que o perfil esperado para o exercício da fruticultura na região Norte Fluminense enquadra uma mão-de-obra pouco qualificada proveniente do período de entressafra do cultivo da cana-de-açúcar e, também, por pessoas que nunca foram do ramo de fruticultura, incluindo mulheres, que se adaptam com facilidade às etapas do processo produtivo que não exigem esforço físico, como a polinização do maracujá, por exemplo.

Contudo, o estudo desenvolvido pelo diagnóstico empresarial, apresenta inovações nesse perfil esperado, pois de acordo com esse estudo, o nível de conhecimento se torna um diferencial para o sucesso dessa atividade. Como prova dessa verificação, ele destaca a cultura do coco, onde as maiores produtividades são alcançadas por produtores com nível superior completo<sup>92</sup>.

---

<sup>87</sup> *Idem*, p. 1.

<sup>88</sup> *apud* FAURÉ e HASENCLEVER, 2003. *O desenvolvimento econômico local no Estado do Rio de Janeiro - Quatro Estudos Exploratórios: Campos, Itaguaí, Macaé e Nova Friburgo*. Rio de Janeiro: e-papers, 2003.

<sup>89</sup> *Ibid.*

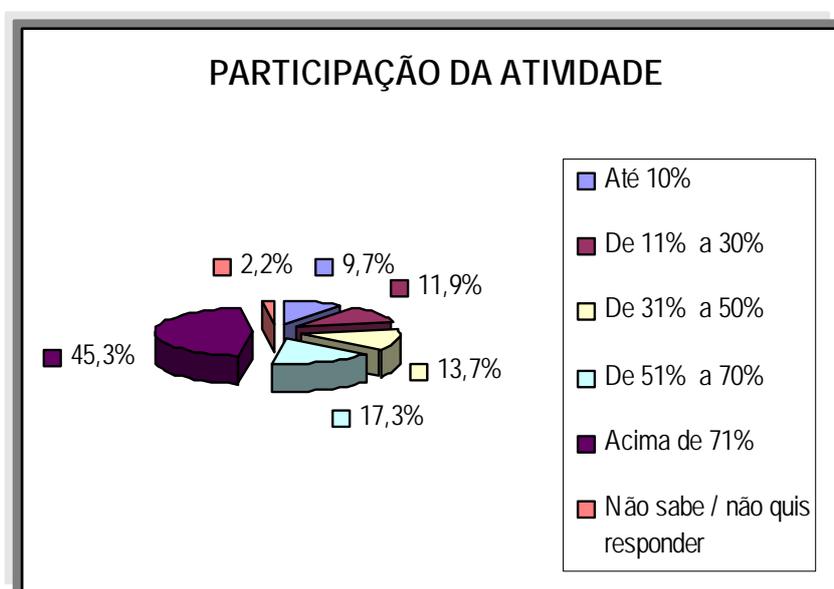
<sup>90</sup> ROVERE, Renata Lèbre La, CARVALHO, René Louis de. *Estudo de Configurações Produtivas Locais: o caso de Campos dos Goytacazes*. Disponível em: <[http://www.ie.ufrj.br/eventos/seminarios/pesquisa/estudo\\_de\\_configuracoes\\_produtivas\\_locais\\_camp\\_os\\_dos\\_goytacazes.pdf](http://www.ie.ufrj.br/eventos/seminarios/pesquisa/estudo_de_configuracoes_produtivas_locais_camp_os_dos_goytacazes.pdf)>. Acesso em: 20 de out. 2004

<sup>91</sup> GIACUMENI, G. M. Entrevista concedida a Jose Luis Vianna, 2003.

<sup>92</sup> Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense. *op.cit.* 2005.

Um outro aspecto importante no perfil dos fruticultores se refere à sua principal fonte de renda, diferentemente do que propunha o estudo da empresa Campo (1998) e também Giacumeni<sup>93</sup>, os quais atribuíam à fruticultura uma importância secundária, ou complementar à produção da cana-de-açúcar nessa região. A fruticultura aparece como principal fonte de renda entre a amostra de fruticultores entrevistados, um percentual em torno de 84%, seguido por outras culturas agrícolas, a pecuária de leite e a pecuária de corte. O que pode ser visualizado no gráfico seguinte:

GRÁFICO 3  
Participação da Atividade

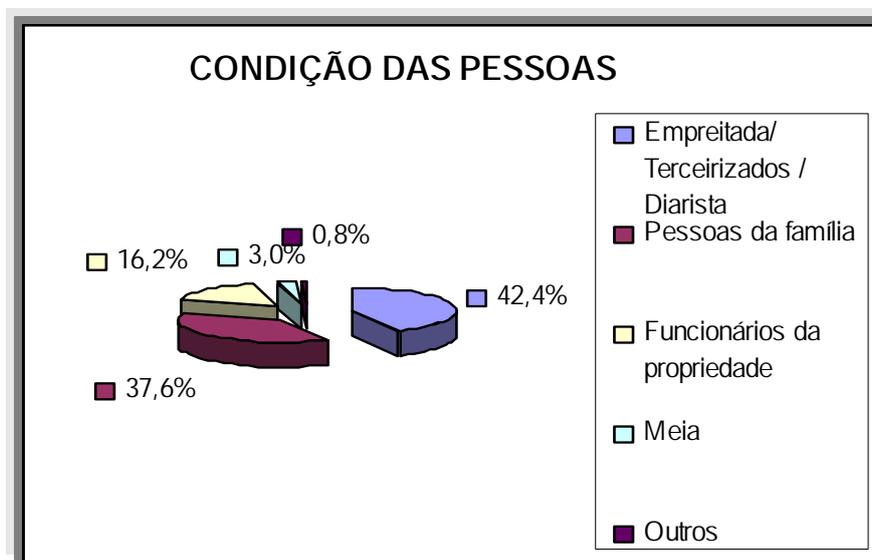


Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005, p. 13.

Nesse contexto, verificamos um perfil de fruticultor que acredita no potencial de sua produção enquanto provedora de seu sustento, acrescenta-se a isso, o fato de que um percentual acima de 62% dos fruticultores são proprietários das áreas que exploram e utilizam para a exploração dessa atividade uma mão-de-obra bastante diversificada, que vai desde a mão-de-obra familiar até serviços sem vínculo empregatício, de empreitada ou diaristas, que representam maior parcela dessa mão-de-obra, conforme mostrado no gráfico 4.

<sup>93</sup> GIACUMENI, G. M. *op.cit.* 2003.

GRÁFICO 4  
Condição das Pessoas



Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005, p. 13.

Verificou-se também que existe uma tradição na exploração de algumas frutas da região e que essa tradição contribui para o alcance de resultados mais satisfatórios em termos de produtividade. As culturas mais tradicionais como o abacaxi, o coco e a goiaba, são exemplos dessa realidade, pois suas produtividades são maiores entre produtores com mais de 05 anos de experiência na atividade.

TABELA 7  
Cultivo de Frutas

<b>CULTIVO DE FRUTA</b>	<b>Abacaxi</b>	<b>Coco</b>	<b>Goiaba</b>	<b>Maracujá</b>	<b>TOTAL</b>
Mais de 5 anos	146	55	23	19	243
Entre 5 e 4 anos	21	9	2	8	40
Entre 4 e 3 anos	18	6	1	6	31
Entre 3 e 2 anos	24	2	4	8	38
Entre 2 e 1 ano	9	1	0	6	16
Menos de 1 ano	1	0	1	1	3
<b>TOTAL</b>	<b>219</b>	<b>73</b>	<b>31</b>	<b>48</b>	<b>371</b>

Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005, p. 14.

Ressalva-se aqui o município de Quissamã, que se constitui como um exemplo de sucesso na cultura de coco, onde existem produtores com produtividade

acima da média. Os estudos nos revelam que nesse município os investimentos em infra-estrutura e ações em prol do crescimento do município, são prioridades do seu governo municipal.

#### **4.1.2 - Visão Geral do Setor de Insumos**

O setor de insumos de qualquer cadeia produtiva é muito extenso e envolve o fornecimento de toda matéria - prima, ou fatores necessários ao processo produtivo.

No segmento da fruticultura cabe aos fornecedores essa responsabilidade, assim, esses fornecedores se responsabilizam pelo fornecimento de mudas, adubos, defensivos, máquinas e equipamentos.

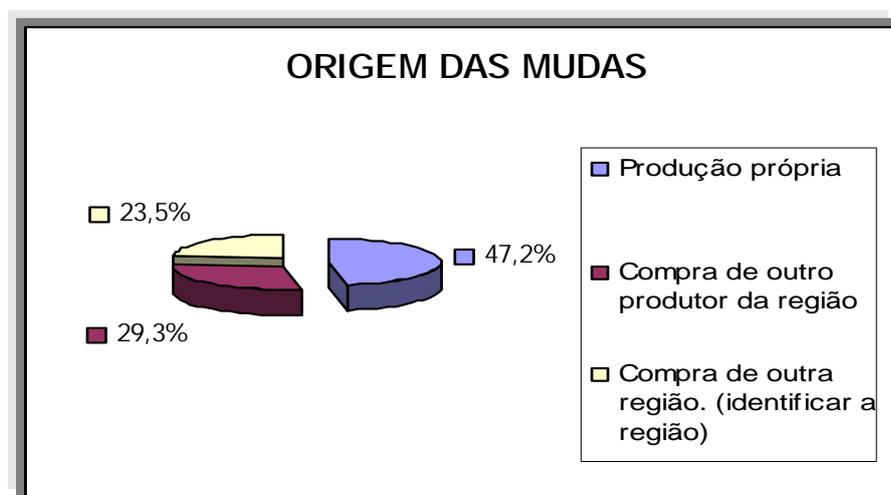
Assim, conforme estudos desenvolvidos pelo Diagnóstico Empresarial do APL de fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, no que se refere ao *fornecimento de mudas*, o estudo revela que menos de 1,5% das mudas utilizadas pelos fruticultores é certificada e/ou fiscalizada, o que representa um obstáculo e um desafio para os produtores da região Norte Fluminense.

A utilização de mudas sem certificação e sem conhecimento da origem e principalmente de sua qualidade pode trazer graves conseqüências para a produtividade, aumentando o risco de disseminação de pragas e doenças<sup>94</sup>.

---

<sup>94</sup> *Informe do pólo de fruticultura do Norte/Noroeste do Estado do Rio de Janeiro*. Publicação mensal. Ano 5, n.6. Disponível em: <[http://www.agronegocios.com.br/agronegocios/art/Polo\\_fluminense.pdf](http://www.agronegocios.com.br/agronegocios/art/Polo_fluminense.pdf)> Acesso em: 16 de abril de 2006.

GRÁFICO 5  
Origem das Mudas



Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005, p. 15.

O gráfico 5 demonstra a realidade descrita acima e revela que mais de 52% das mudas utilizadas pelos fruticultores em seus cultivos são originárias de fora da região, essa realidade vem despertando a atenção dos órgãos governamentais e dos agentes ligados a essa atividade, assim, esses agentes cada vez mais, reconhecem que o retorno do investimento de um plantio será maior quanto forem as características genéricas e a qualidade fitossanitária das mudas utilizadas.

Para exemplificarmos as iniciativas tomadas em prol dessa certificação, citamos a criação da CitroRio, que é uma empresa produtora de mudas certificadas, localizada no município de Santo Antônio de Pádua, situado no Noroeste do Estado do Rio de Janeiro<sup>95</sup>.

Essa empresa foi inaugurada no dia 06 de dezembro de 2005 com o intuito de produzir mudas de frutas cítricas, entre elas a laranja, a tangerina e o limão, além de mudas de abacaxi e fruteiras em geral. O objetivo foi o de garantir a sanidade do material de plantio, protegendo o ambiente e prestando auxílio aos produtores quanto à instalação de estufas<sup>96</sup>.

Um outro insumo de extrema importância para o sucesso da produção de frutas é a *adubação*, práticas de análise de solo e programação quanto à necessidade e o tipo de adubação a ser utilizada são premissas para uma produção de qualidade. Assim, quanto a esse insumo, verificamos que os fruticultores dessa

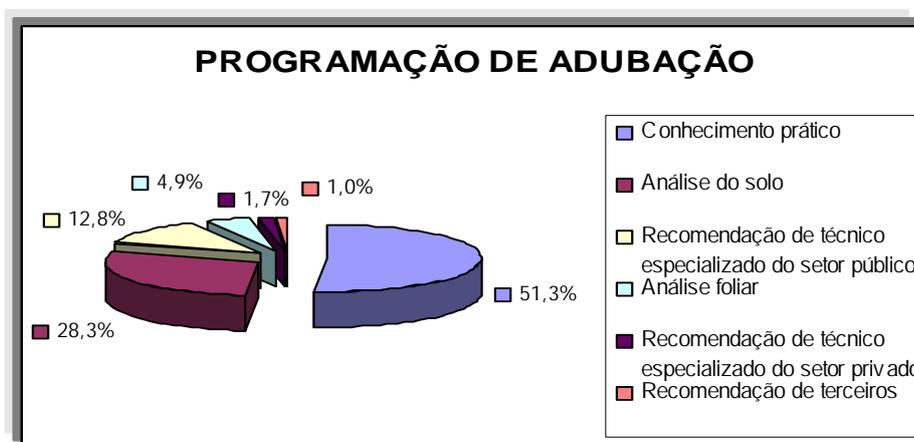
<sup>95</sup> *Ibid.*

<sup>96</sup> *Ibid.*

região utilizam tanto a adubação química quanto a orgânica e utilizam o *conhecimento prático* para executarem esse processo<sup>97</sup>.

Tal análise, revela a carência dos produtores da região Norte Fluminense quanto ao conhecimento técnico, uma vez que esses não possuem base tecnológica suficiente para a execução de tal atividade, podemos conferir esse cenário no gráfico apresentado abaixo:

GRÁFICO 6  
Programação de Adubação



Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005, p. 16.

O gráfico 6 nos mostra que apenas cerca de 14% dos produtores que participaram da pesquisa utilizam a adubação seguindo alguma recomendação técnica. Esse percentual evidencia a presença de antigos paradigmas herdados do setor canavieiro, que tornam os fruticultores dessa região resistentes à utilização de técnicas inovadoras e confiantes, sobretudo, em seus próprios conhecimentos. Essas heranças ainda precisarão ser revistas e modernizadas, principalmente se considerarmos que a adubação é uma prática essencial para o alcance de uma boa produção e o aumento da produtividade, assim, investir em técnicas capazes de controlar a dosagem, a formulação e o período para se adubar, enfim, investir em técnicas que melhorem tal prática produtiva pode vir representar consideráveis reduções em termos de custo para a produção.

Um outro insumo fundamental para a produção de frutas na região Norte

<sup>97</sup> Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense. *op.cit.* 2005.

Fluminense é o processo de *Irrigação*. No que se refere a esse processo, Lima e seus colaboradores, afirmam que a prática intensiva da irrigação configura uma grande estratégia capaz de aumentar a oferta de produtos destinados ao mercado interno, assim como pode propiciar ao Brasil vislumbrar uma inserção significativa e segura no mercado internacional, além de melhorar o nível da produção e gerar renda e emprego, principalmente no meio rural<sup>98</sup>.

O estudo realizado pela empresa Campo, em 1998, afirmava que o déficit hídrico existente na região Norte Fluminense, algo em torno de 40%, seria considerado não mais como um fator limitante, mas sim, como uma vantagem caso a região soubesse controlá-lo através do emprego de tecnologias adequadas de irrigação.

Com a irrigação, seria possível controlar a quantidade de água necessária às culturas, assim como, reduzir a ocorrência de pragas, decorrentes da escassez ou excesso de água, além de elevar a qualidade e a produtividade da produção<sup>99</sup>.

Aliados a tudo isso, os resultados obtidos pelo Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense revelam que a irrigação é uma prática consolidada na região, e que essa prática se correlaciona com a alta produtividade entre os fruticultores que participaram da pesquisa, servindo como indicador de produtividade de maior frequência que proporcionou a obtenção de ganhos significativos de produção quando comparada aos cultivos sem irrigação. Os ganhos de produtividade média foram de 15% no abacaxi, 55% no coco, 30% no maracujá e 110% na goiaba.

Esses resultados nos permitem verificar que as culturas das frutas acima mencionadas são as que demonstram maior incidência de uso da irrigação. O percentual de uso dessa técnica gira em torno de 32% para a cultura da goiaba, 64,38% para a cultura do coco, 50% para a cultura do maracujá, e 39,7% referentes à cultura do abacaxi<sup>100</sup>.

No entanto, torna-se necessário um aprimoramento para uma melhor condução das práticas dessa técnica, uma vez que se verificou que mais de 80% dos entrevistados definem a época e tempo de irrigação com base apenas em conhecimento prático.

---

<sup>98</sup>LIMA, et. al. *O uso da irrigação no Brasil*. Disponível em: <[www.cf.org.br/cf2004/irrigacao.doc](http://www.cf.org.br/cf2004/irrigacao.doc)> Acesso em 30 nov. 2005.

<sup>99</sup>CAMPO. *Estudo da Viabilidade de um pólo de fruticultura irrigada na região norte - noroeste fluminense*. Rio de Janeiro: Firjan, 1998. p. 29.

<sup>100</sup> Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense. *op.cit.* 2005.

Em síntese, procuramos até aqui fazer uma análise dos insumos necessários ao bom funcionamento do processo produtivo da Fruticultura Irrigada, e como esses se apresentam na região Norte Fluminense.

Sabemos que todo mecanismo produtivo envolve uma seqüência de atividades que atuando de forma integrada conduzem ao sucesso do processo. Dessa maneira, no processo produtivo da fruticultura, além de verificarmos a utilização dos insumos buscamos analisar também as técnicas de controle desse processo, que se apresentam através do uso de defensivos, como forma de prevenir o surgimento de Pragas e Doenças.

O manejo fitossanitário realizado para o controle de pragas e doenças, se dá, sobremaneira, pela utilização de defensivos agrícolas (químicos). A utilização de defensivos biológicos/orgânicos ainda é uma realidade distante da maioria dos fruticultores da região. O diagnóstico revelou que apenas 5,1% dos fruticultores entrevistados realizam um controle biológico/orgânico.

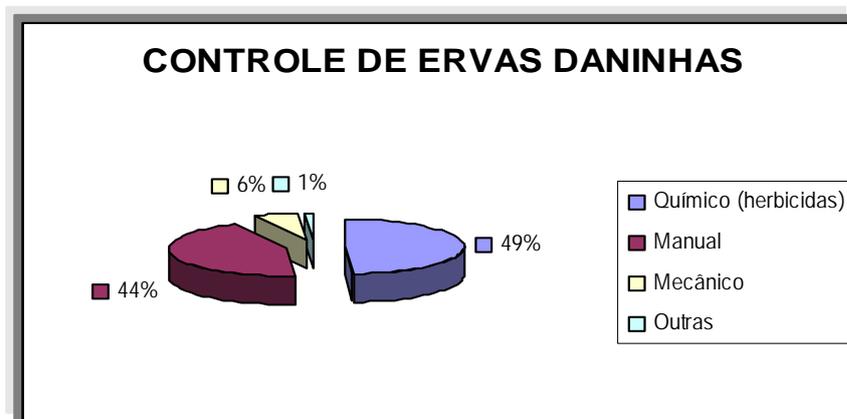
Vale dizer que, mesmo com o uso de defensivos químicos, a região é pouco eficiente no controle de pragas e doenças, tais problemas aparecem como um dos mais urgentes a serem resolvidos, e para isso, envolve uma capacitação dos produtores para que esses possam exercer práticas de manejo de forma integrada e preventiva e assim se tornarem aptos para resolver esses problemas.

O diagnóstico revela também que os produtores dessa região, em sua maioria, controlam o aparecimento de ervas daninhas através da combinação de formas manuais e químicas através de herbicidas, o que vem demonstrar, mais uma vez, a preferência pelo *conhecimento prático* sobre o uso de técnicas mais aprimoradas, como o controle por máquinas, por exemplo. O gráfico que segue, evidencia essa realidade<sup>101</sup>.

---

<sup>101</sup> *Idem*, p. 18.

GRÁFICO 7  
Controle de Ervas Daninhas



Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005, p. 18.

Quanto à utilização de máquinas durante o processo produtivo, Balsadi e colaboradores argumentam que o período de 1995 a 2000 foi marcado por um forte ritmo de mecanização das colheitas de algodão e cana-de-açúcar, fato ocorrido principalmente no Estado do Rio de Janeiro<sup>102</sup>.

Sobre esse mesmo assunto, Cruz, em um outro trabalho acrescenta que no cenário da modernização da produção de cana-de-açúcar na região Norte Fluminense, a mecanização das atividades agrícolas contribuiu, sobremaneira, para o aumento da produtividade do trabalho, além de reduzir o período de tempo necessário para a realização das atividades o que veio ocasionar o aumento do número de trabalhadores temporários, visto que o período de permanência dos trabalhadores nas lavouras também foi reduzido<sup>103</sup>.

No entanto, na Fruticultura Irrigada, conforme o diagnóstico realizado em 2005<sup>104</sup>, o nível de mecanização utilizada pelos produtores da região foi baixo, e se concentrou nas atividades de preparação do solo. Tal nível se repetiu na utilização de implementos como adubadeiras, por exemplo. É possível verificarmos essa realidade através da tabela 8, que segue:

<sup>102</sup> BALSADI, O. V. *et al.* *Transformações Tecnológicas e Força de Trabalho na Agricultura brasileira no período de 1990-2000*. Agricultura em São Paulo, São Paulo, v. 49, n. 1, p. 23-40, 2002.

<sup>103</sup> SOUZA, P. M.; PONCIANO, N. J. O perfil do produtor agrícola na região Norte Fluminense: uma análise das alterações ocorridas no período de 1970 a 2000. In: Ailton Mota de Carvalho; Maria Eugênia Ferreira Totti. (Org.) *Formação histórica e econômica do Norte Fluminense*. 1 ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2006, v. 1, p. 169-224.

<sup>104</sup> Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense. *op.cit.* 2005.

TABELA 8  
Máquinas e Implementos

Máquinas / Implementos	Próprio		Locado		Emprestado		Cooperado		Público		Total
	Nº	Freq.	Nº	Freq.	Nº	Freq.	Nº	Freq.	Nº	Freq.	
Adebadeira	6	75,0%	-	-	1	12,5%	-	-	1	12,5%	8
Colheitadeira	-		-	-	-	-	-	-	-	-	0
Implementos Diversos	26	96,3%	1	3,7%	-	-	-	-	-	-	27
Plantadeira	2	66,7%	1	33,3%	-	-	-	-	-	-	3
Pulverizador Costal	283	99,6%	-	-	1	0,4%	-	-	-	-	284
Pulverizador	69	83,2%		,6%		,2%				,0%	83
Roçadeira	3	4,6%		,6%		0,3%				,5%	39
Trator	16	4,4%	98	8,8%		,5%		,5%	3	,8%	337

Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005, p. 20.

Essa tabela relata que o sistema de manejo utilizado pelos produtores dessa região se mostra inexpressivo em termos tecnológicos. Assim, poderíamos utilizar essa característica do sistema de manejo e também o tamanho das áreas exploradas para o plantio de frutas, como causas que explicariam tal precariedade tecnológica. Vale dizer que o tamanho da área a ser explorado varia conforme a especificação da fruta, assim, para o plantio de abacaxi, o tamanho da área gira em torno de 4 hectares, a extensão de terras aumenta para a produção de coco, 8 hectares, mas continua sendo considerada pelos produtores como pequena, exigindo pouca necessidade de utilização de máquinas.

## 4.2 - Assistência Técnica e Demanda por Treinamento

A Assistência Técnica constitui-se como a base para um perfeito direcionamento do processo produtivo de fruticultura, pois é a qualidade da assistência prestada ao fruticultor que virá garantir a conformidade do sistema produtivo às normas de produção indicadas e exigidas pelo mercado. Ao executar a tarefa de verificação/acompanhamento do ciclo produtivo, ela consegue reduzir custos ao minimizar as perdas decorrentes durante esse processo.

O sucesso da atividade da Fruticultura Irrigada no setor produtivo depende, essencialmente, da qualificação dos executores das etapas que envolvem esse setor. Entendemos que a qualificação deve estar presente desde a capacidade de se escolher o local da produção (análise das condições de clima, solo, entre outros), passando pela escolha daqueles que vão lidar diretamente na fase inicial do processo (produtores), indo até a satisfação do consumidor final.

Podemos analisar que a fruticultura se condiciona ao perfeito funcionamento de todas as etapas de sua cadeia produtiva, pois por se tratar de um cultivo perene, qualquer falha ocorrida no processo pode vir significar o fim do negócio uma vez que é quase impossível corrigir os erros numa etapa posterior, como ocorre nos cultivos de ciclo curto<sup>105</sup>.

A fim de analisarmos como os fruticultores se comportam diante da necessidade de assistência técnica, apoiar-nos-emos nos resultados obtidos pelo Diagnóstico Empresarial<sup>106</sup>.

Ressalta-se que, segundo esse diagnóstico, a assistência técnica apresenta-se como um fator de bastante procura pelos fruticultores, visto que sua maior parcela demonstra interesse por cursos e treinamentos.

Não poderíamos deixar de mostrar como o perfil do fruticultor, apresentado anteriormente (item 4.1.1) interfere no percentual daqueles que demonstram interesse por assistência técnica. Poderíamos dizer que existe um cruzamento perfeito entre o nível de escolaridade e o interesse por qualificação: quanto maior o nível de estudo, maior interesse por treinamentos. Esse fato vem evidenciar que a

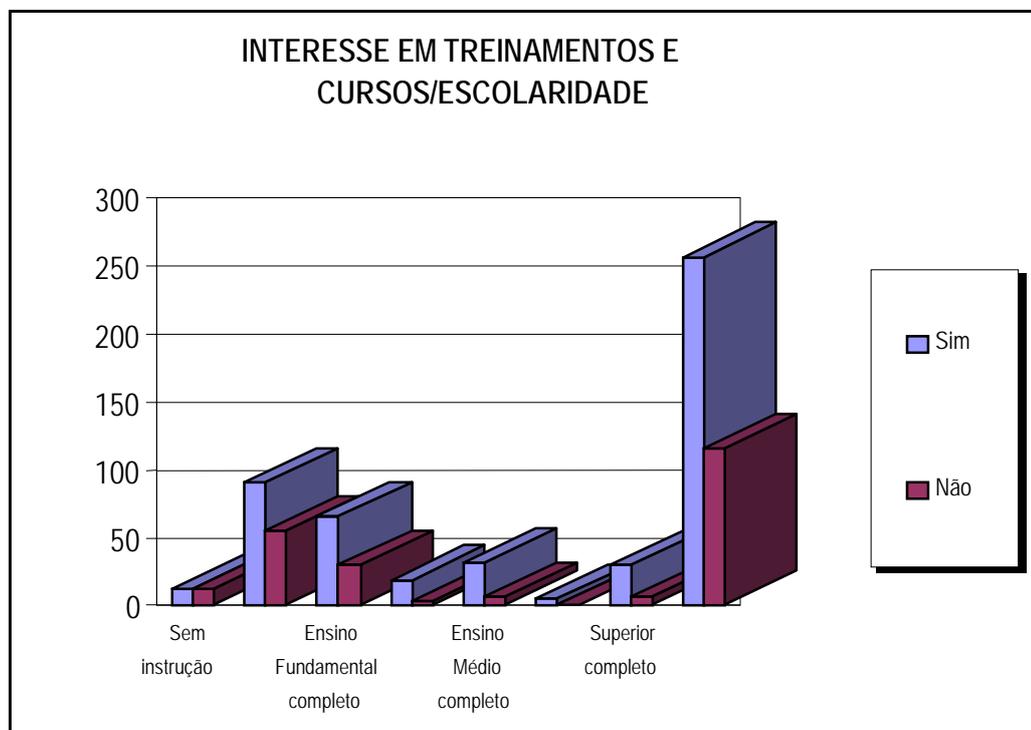
---

<sup>105</sup> *Diagnóstico da Cadeia Produtiva da Fruticultura* – Instituto Terra. Disponível em: <[http://www.institutoterra.org/doc/04\\_CADEIA\\_PRODUTIVA\\_FRUTICULTU.PDF](http://www.institutoterra.org/doc/04_CADEIA_PRODUTIVA_FRUTICULTU.PDF)>. Acesso em: 22 maio 2006.

<sup>106</sup> Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense. *op.cit.* 2005.

resistência às mudanças por parte dos fruticultores, se deve à sua falta de informação e instrução, o que pode ser evidenciado no gráfico abaixo<sup>107</sup>.

GRÁFICO 8  
Interesse em Treinamentos e Cursos / Escolaridade



Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005. p. 22.

Em seqüência, na ordem de importância, foram destacadas pelos produtores as áreas de tecnologias de produção (68,3%), com destaque para técnicas de manejo de pragas e doenças e a gestão da atividade de produção (27,5%)<sup>108</sup>.

Os fruticultores começam a reconhecer que a cadeia produtiva de frutas requer capacidade de planejamento, gestão de pessoas e aquisição de conhecimentos e informações.

<sup>107</sup> *Idem.* p. 22.

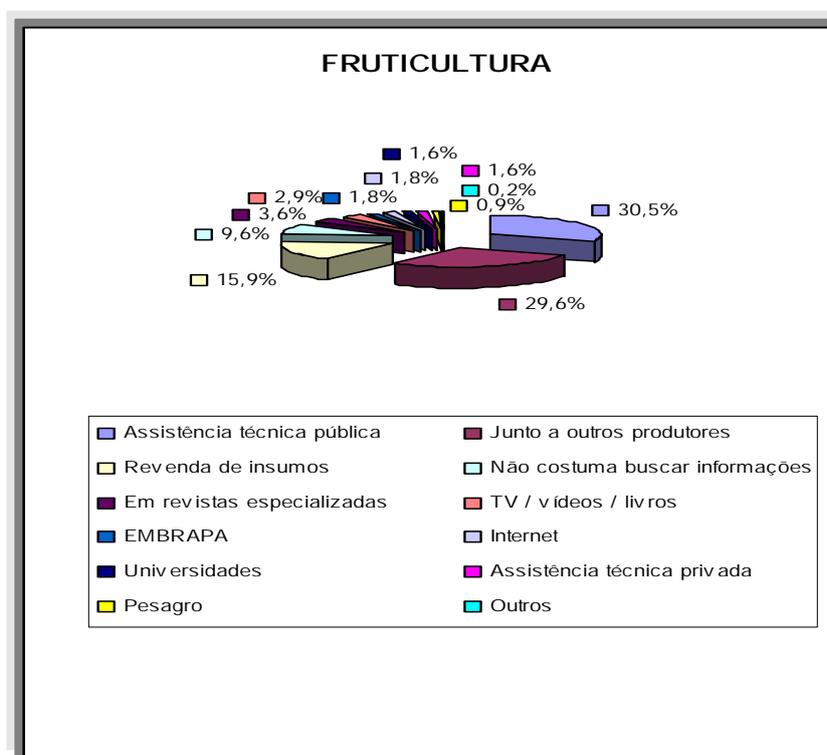
<sup>108</sup> *Ibid.*

TABELA 9  
Treinamento

DEMANDA POR TREINAMENTO	FREQÜÊNCIA	ÁREAS
Administração rural	15,2%	27,5% Gestão
Custo de Produção	11,8%	
Comercialização	0,5%	
Manejo de Pragas	39,4%	68,3% Técnica
Sistemas de produção	17,0%	
Manejo de Irrigação	8,3%	
Manejo de Solo e Adubação	2,4%	
Industrialização/Processamentos de frutas	0,7%	
Mecanização	0,5%	
Diversificação de explorações	2,8%	4,2% Outros
Não sabe/não quis responder	1,4%	

Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005. p. 22.

GRÁFICO 9  
Fruticultura



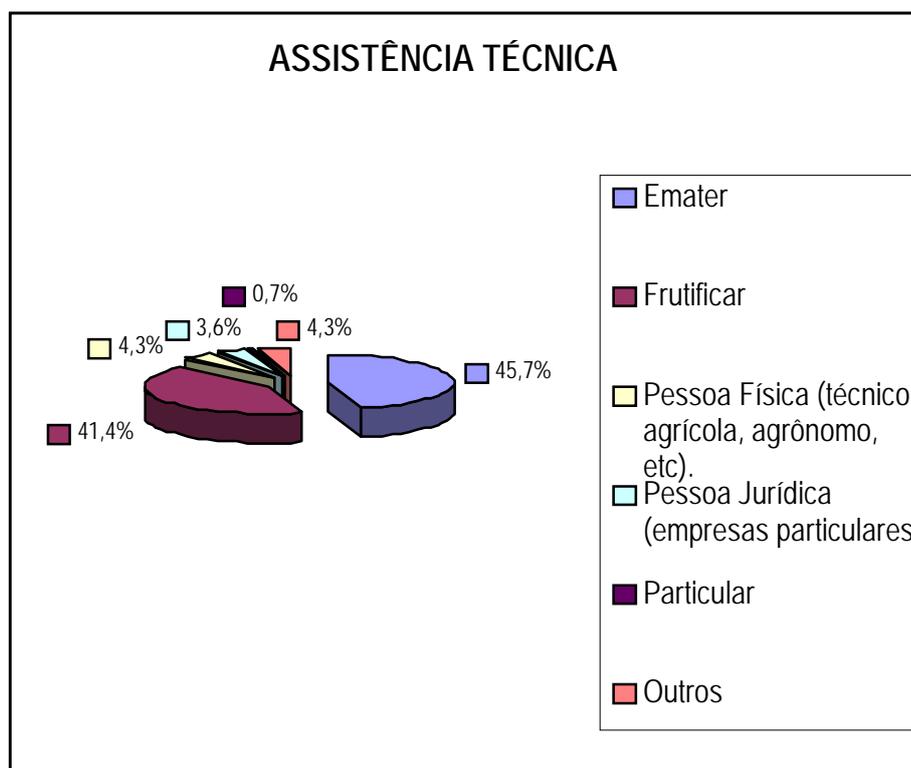
Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005. p. 25.

Quanto à aquisição de conhecimentos e informações, observamos que os fruticultores reconhecem carecer dessa bagagem e alegam que buscam adquiri-la junto a outros produtores e técnicos da assistência técnica pública. Verificamos que um percentual bastante reduzido tem o hábito de buscar informações em livros, vídeos e outras formas de acesso (ver Gráfico 9).

Embora a assistência técnica tenha sido apontada como prioridade pela grande maioria dos produtores, observamos que apenas 1/3 dos produtores da amostra recebem essa assistência, assim poderíamos dizer que existe uma precariedade de assistência tecnológica adequada às condições socioeconômicas dos produtores dessa região, fazendo com que os mesmos subsistam à custa de métodos baseados em suas experiências práticas.

O diagnóstico destaca a atuação da EMATER - Rio e dos técnicos do Programa Frutificar nessa prestação de serviço<sup>109</sup>.

GRÁFICO 10  
Assistência Técnica



Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005. p. 25.

<sup>109</sup> *Idem*, p. 25.

### 4.3 - Análise do Setor de Produção de Frutas na Região

Doravante, iremos detalhar informações sobre as características de gestão desse segmento fruticultor, destacando sua viabilidade em termos de custos, relacionamento entre clientes e fornecedores, assim como a utilização dos recursos provenientes das linhas de crédito oferecidas.

Assim, a fim de atingirmos os objetivos propostos, começaremos por fazer uma análise do processo de gestão da produção de frutas na região Norte Fluminense. Nesse contexto, nos reportamos às características anteriormente citadas dentro do quesito: assistência técnica. Assim poderemos perceber o grau de influência que esse quesito exerce sobre a gestão da atividade da fruticultura irrigada.

Ao nos referirmos aos interesses demonstrados pelos fruticultores, dizemos que esses se interessam em primeira instância pela assistência técnica seguida da gestão da atividade. Esse interesse aparece como algo positivo para o fruticultor dessa região, uma vez que demonstra o seu despertar para a necessidade de desenvolver hábitos de gestão, como o planejamento da produção, por exemplo, que ele não detém.

No quesito *controle de custos*, foram verificados que entre os fruticultores dessa região que participaram da amostra, mais de 50% não realizam nenhuma espécie de controle de custos de sua produção, o que nos mostra a inexistência de planejamento e de controle financeiro frente à quantidade de insumos a ser comprada X produtos vendidos.

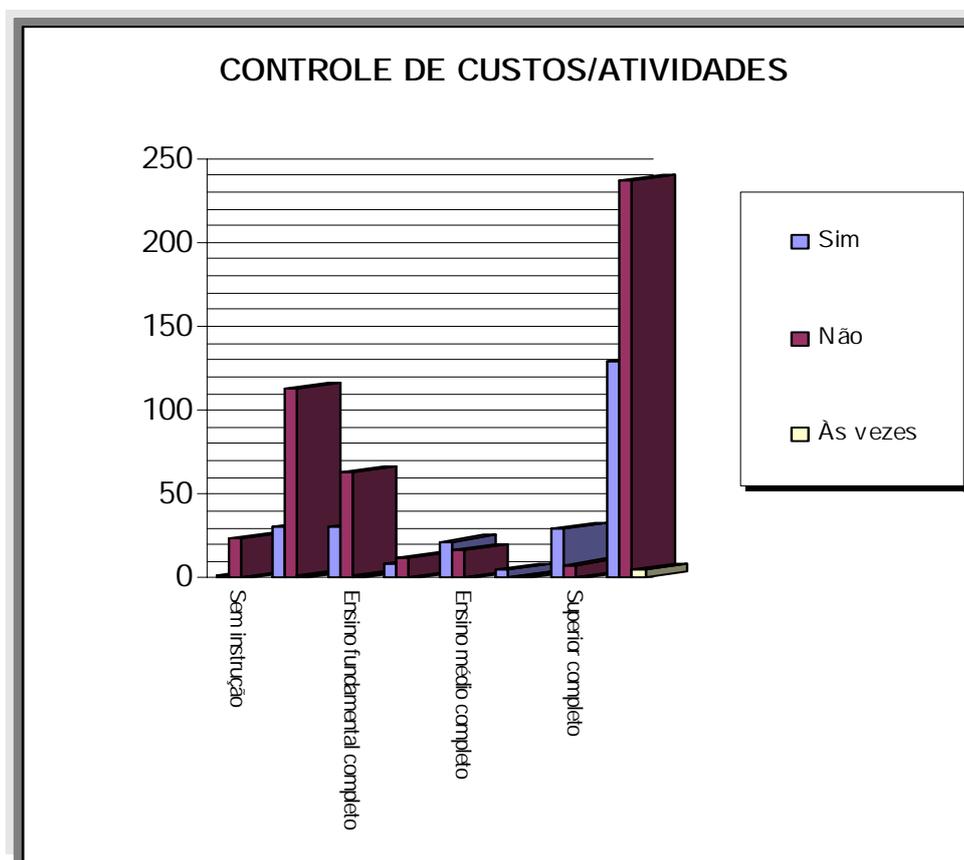
Não existe previsão quanto à quantidade de recursos a serem utilizados no processo produtivo, assim como o quanto e a quanto deve ser vendida tal produção a fim de haja uma reposição do investimento e entre a minoria que afirma realizar o controle dos custos de sua produção, apenas 17% utiliza sistemas informatizados, o restante utilizam sistemas manuais de registro.

Acrescentamos que mesmo entre os que praticam o controle de seus custos, não há nenhuma previsão da quantidade de recursos a ser investida e nem tão pouco se estabelece algum tipo de critério para a formação do preço de venda.

Com os fatos acima citados, podemos novamente fazer um cruzamento entre o nível de escolaridade e o percentual de produtores que realizam o controle de seus custos produtivos, o que evidencia a influência do nível de instrução do

produtor frente à adoção de práticas de melhoria em sua atividade produtiva. Essa realidade pode ser verificada no gráfico a seguir:

GRÁFICO 11  
Controle de Custos / Atividades



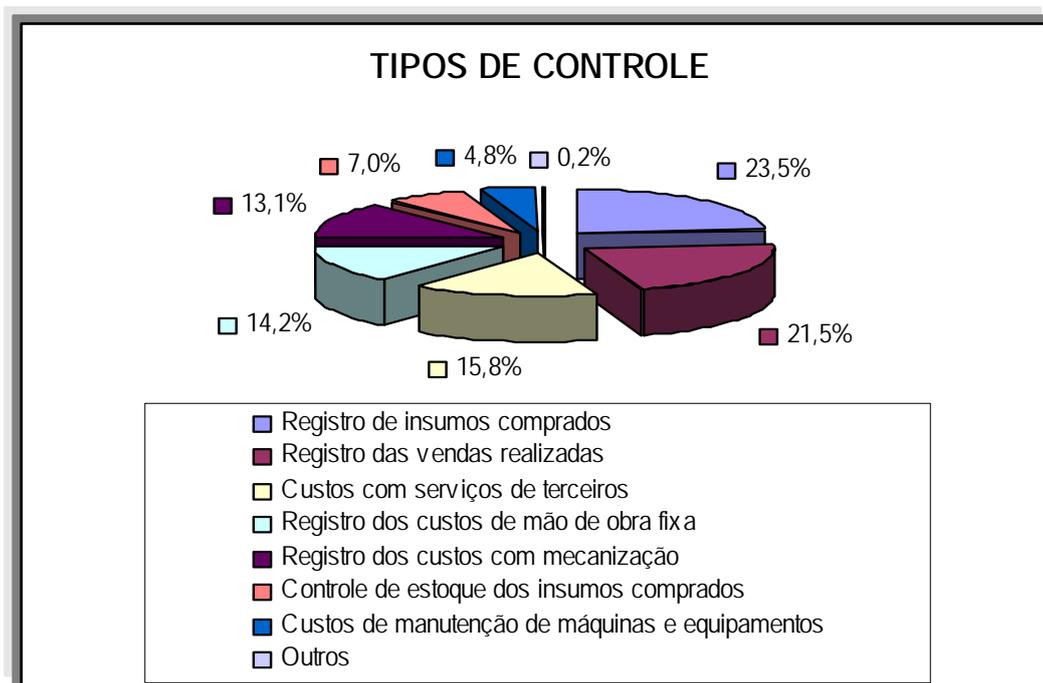
Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005. p. 27.

Verificamos que a falta de critérios frente à formação de preços de vendas, demonstra a fragilidade da estrutura de comercialização, já evidenciada no decorrer desse capítulo, assim, temos um produtor que além de não estruturar seu sistema de preço de venda, também não mantém um relacionamento de fidelização com seus clientes e fornecedores, uma vez que mais de 60% dos produtores nem sequer possuem cadastro de fornecedores e clientes, conforme demonstra o gráfico 12<sup>110</sup>.

Deparamo-nos, novamente, com o paradigma cultural existente na região em estudo, onde o conhecimento *prático* se sobrepõe a todas as técnicas inovadoras de produção e também de comercialização.

<sup>110</sup> *Idem*, p. 27.

GRÁFICO 12  
Tipos de Controle Utilizados



Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005. p. 26.

Quando se iniciaram os estudos sobre o Pólo Agroindustrial da Fruticultura Irrigada na região Norte Fluminense pensou-se na importância da disponibilidade de linhas de crédito que fossem compatíveis com os prazos de maturação e rentabilidade das atividades da agroindústria, nesse sentido, chegou - se à conclusão de que seria necessária a criação de linhas de crédito específicas para as mesmas, como é o exemplo do Frutificar<sup>111</sup>.

O objetivo era o desenvolvimento de linhas de financiamento junto ao BNDES e às instituições internacionais (BIRD, BID, entre outras), o que iria condicionar a concessão de financiamento às exigências técnicas e gerenciais do Pólo Agroindustrial.

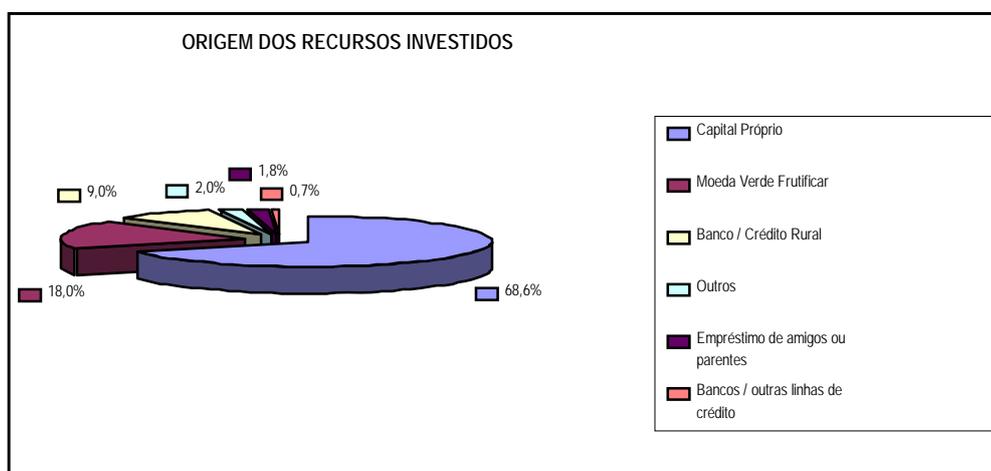
Todas essas iniciativas viriam comprovar a importância da fruticultura e de sua agroindústria enquanto projeto político. Sobre esse assunto, Pereira argumenta que a fruticultura e sua agroindústria deveriam receber constantemente incentivos por parte do governo, a fim de que sua implantação pudesse ser viabilizada, a instância de governo mais capacitada seria o Estado que exerceria as atividades de

<sup>111</sup>CAMPO, 1998. *op. cit.* p. 118.

coordenação e intervenção<sup>112</sup>.

A fim de atender a essas exigências, foram desenvolvidos projetos e linhas de crédito específicas, além das já existentes no BNDES, mostradas no item 3.1.3. do capítulo anterior. O Anexo 14 apresenta um resumo das aplicações contratadas junto às agências do Banco do Brasil referentes à safra 2004/2005.

GRÁFICO 13  
Origem dos Recursos Investidos



Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005. p. 27.

Fazendo uma analogia entre as linhas de crédito oferecidas e o percentual de utilização dessas linhas pelos produtores, verificamos que mesmo diante dos valores evidenciados pelo Anexo 14, esses produtores preferem utilizar seus próprios recursos a utilizarem financiamentos oferecidos por bancos ou outras formas de crédito<sup>113</sup>.

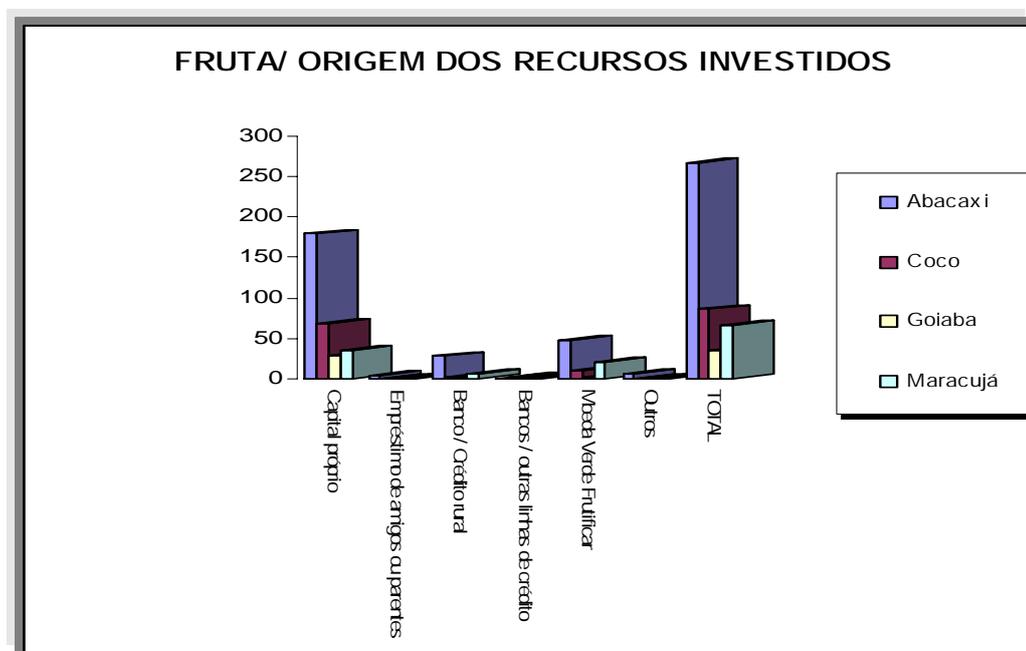
Esse fato se deve ao risco que a Fruticultura Irrigada ainda apresenta aos fruticultores. Assim torna-se possível explicar o motivo da origem dos recursos utilizados pelos fruticultores, em seu maior percentual ser proveniente de capital próprio, seguida do Programa Moeda Verde Frutificar, como mostra o gráfico 13:

<sup>112</sup>PEREIRA, João Eduardo de Alves. *Uma contribuição para a questão do desenvolvimento regional no Brasil com base no emprego do modelo de localização múltiplo COPPETEC - COSENZA: Fruticultura Irrigada e Agroindústria no Norte-Noroeste Fluminense*. Tese de Doutorado. Rio de Janeiro, COPPE/UFRJ - Programa de Engenharia de Produção. Rio de Janeiro, 2002. p. 52.

<sup>113</sup> Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, . *op.cit.* 2005. p. 48.

Acrescentamos que, segundo o Diagnóstico, esse percentual de utilização dos recursos também se rateia entre os diferentes tipos de cultura, o que pode ser verificado no gráfico seguinte.

GRÁFICO 14  
Fruta / Origem dos Recursos Investidos



Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005. p. 28.

## 4.4 - Visão Geral do Setor de Comercialização na Região

Discutidos esses fatores, doravante voltaremos nossa preocupação para mostrar dados quantitativos, identificados pelo Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, referentes às formas de comercialização, apresentando também suas dificuldades.

Nosso foco, portanto, será centrado na análise de duas etapas importantes do processo: armazenagem e processo de comercialização.

### 4.4.1 - Armazenagem

Para se estabelecer um perfil de qualidade para a produção frutífera o primeiro passo é investir em tecnologias adequadas de cultivo e de irrigação, pois, assim, seria possível almejar a inserção em mercados - alvos sejam eles o mercado interno ou até mesmo mercados internacionais.

Contudo, quando analisamos uma cadeia produtiva devemos pensar também em como dar seqüência ao processo produtivo de forma a manter a qualidade da produção, ou seja, as fases de pós-colheita. Isto posto, tal preocupação se transfere para as formas de manipulação das frutas, a começar pela armazenagem.

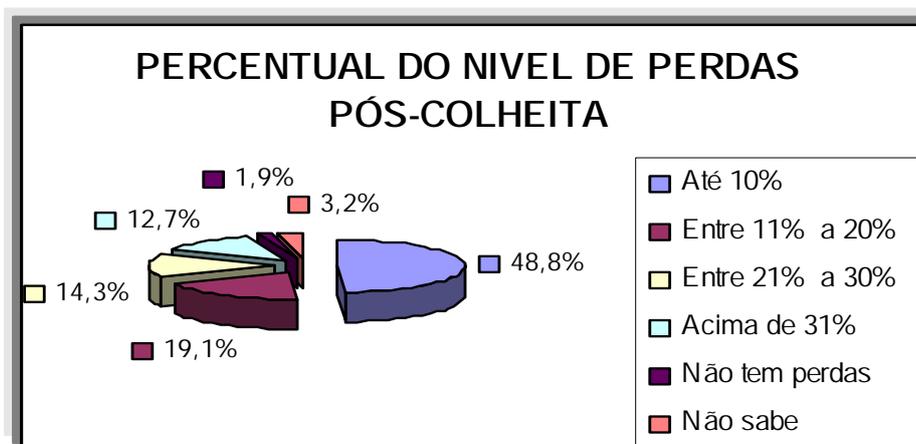
No estudo realizado pela empresa Campo, já citado nessa dissertação, um dos dimensionamentos econômicos que viriam dar viabilidade à Fruticultura Irrigada na Região Norte Fluminense seria a instalação de unidades de armazenamento e frigorificação (*packing houses*), capazes de se adequar aos períodos típicos de armazenagem das frutas destacadas pelo estudo<sup>114</sup>. Acreditava-se que a preparação das frutas para a comercialização, ou embarque, constituía fator primordial para manter a qualidade da fruta, assim, o estudo direcionava a atenção para investimentos em recursos modernos de proteção de embalagens capazes de manter a qualidade das frutas ao manipulá-las.

A fim de fazer uma analogia entre essa necessidade verificada pela empresa Campo em 1998 e a realidade vivenciada pela região Norte Fluminense, usaremos os dados obtidos no gráfico abaixo:

---

<sup>114</sup> CAMPO. *op.cit.* p. 1998.

GRÁFICO 15  
Níveis de Perdas

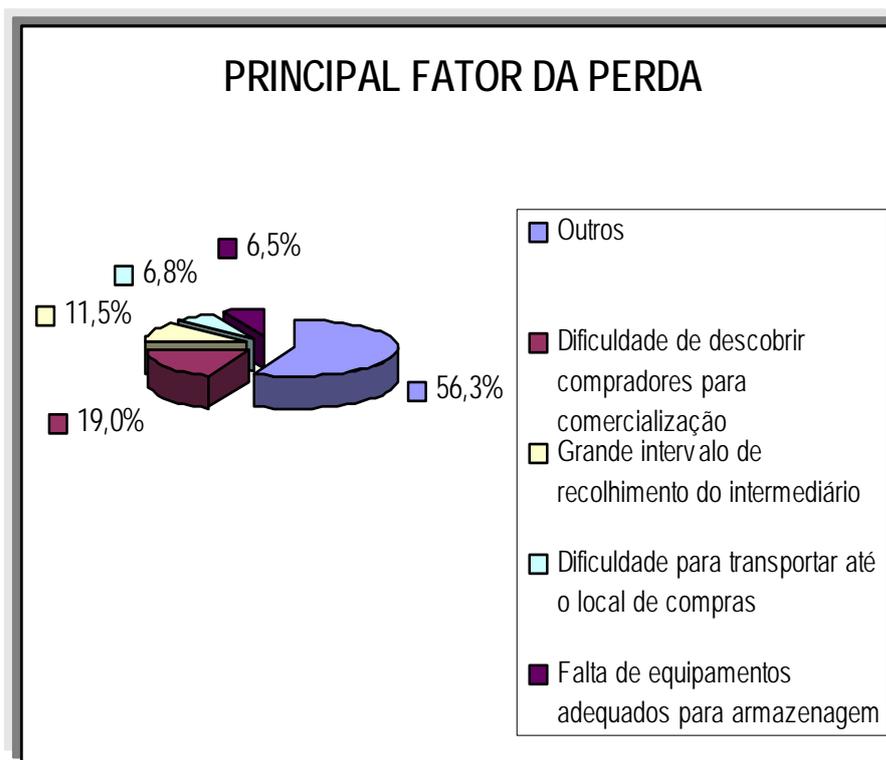


Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005. p.19.

A verificação do gráfico 15, acima, nos mostra que a região carece de infraestrutura para a armazenagem das frutas produzidas o que vem a acarretar no aumento do nível de perdas na produção no pós-colheita.

Entretanto, constata-se que a amostra de fruticultores dessa região possui dificuldades para discernir perdas ocorridas no pós-colheita de perdas ocorridas durante o ciclo de produção da fruta. Entre os fruticultores que fizeram parte da amostra, a maior parcela desses não conseguiram relacionar as causas das perdas de produção dentro dos itens descritos pelo diagnóstico com causadores das perdas dentro do pós-colheita. Assim, suas respostas se enquadraram dentro do Item OUTROS, o que pode ser visualizado no gráfico 16, que segue. Conforme mencionado pelo diagnóstico, a pesquisa nos revela que a região, praticamente, não conta com estruturas de armazenagem.

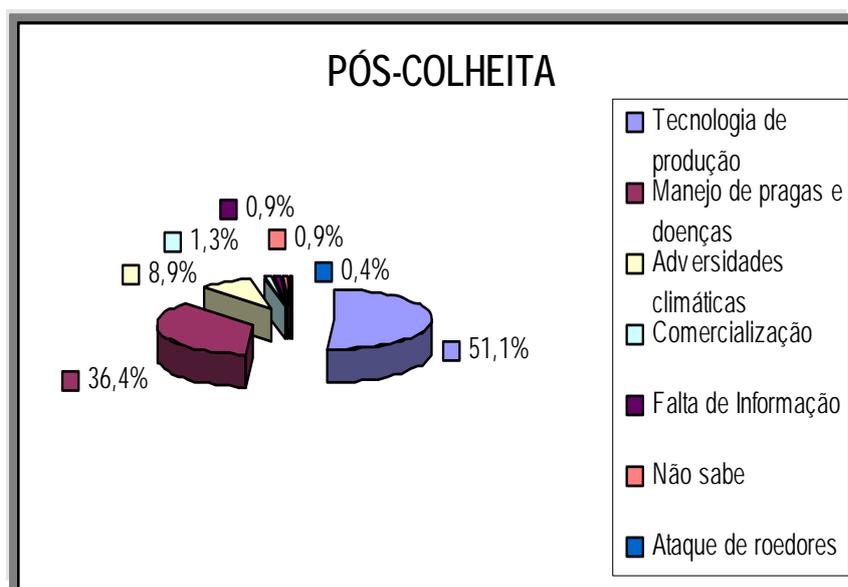
GRÁFICO 16  
Fator da Perda



*Fonte:* Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005. p. 19.

Com base nos resultados mostrados pelo gráfico 16, coube a verificação individual de cada causa apontada dentro do Item OUTROS. Tal verificação obteve como resultados itens que se enquadram dentro da etapa de “produção” e não no pós-colheita, o que pode ser constatado no gráfico 17, o qual veremos a seguir.

GRÁFICO 17  
Outros / Pós-Colheita



Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005. p. 20.

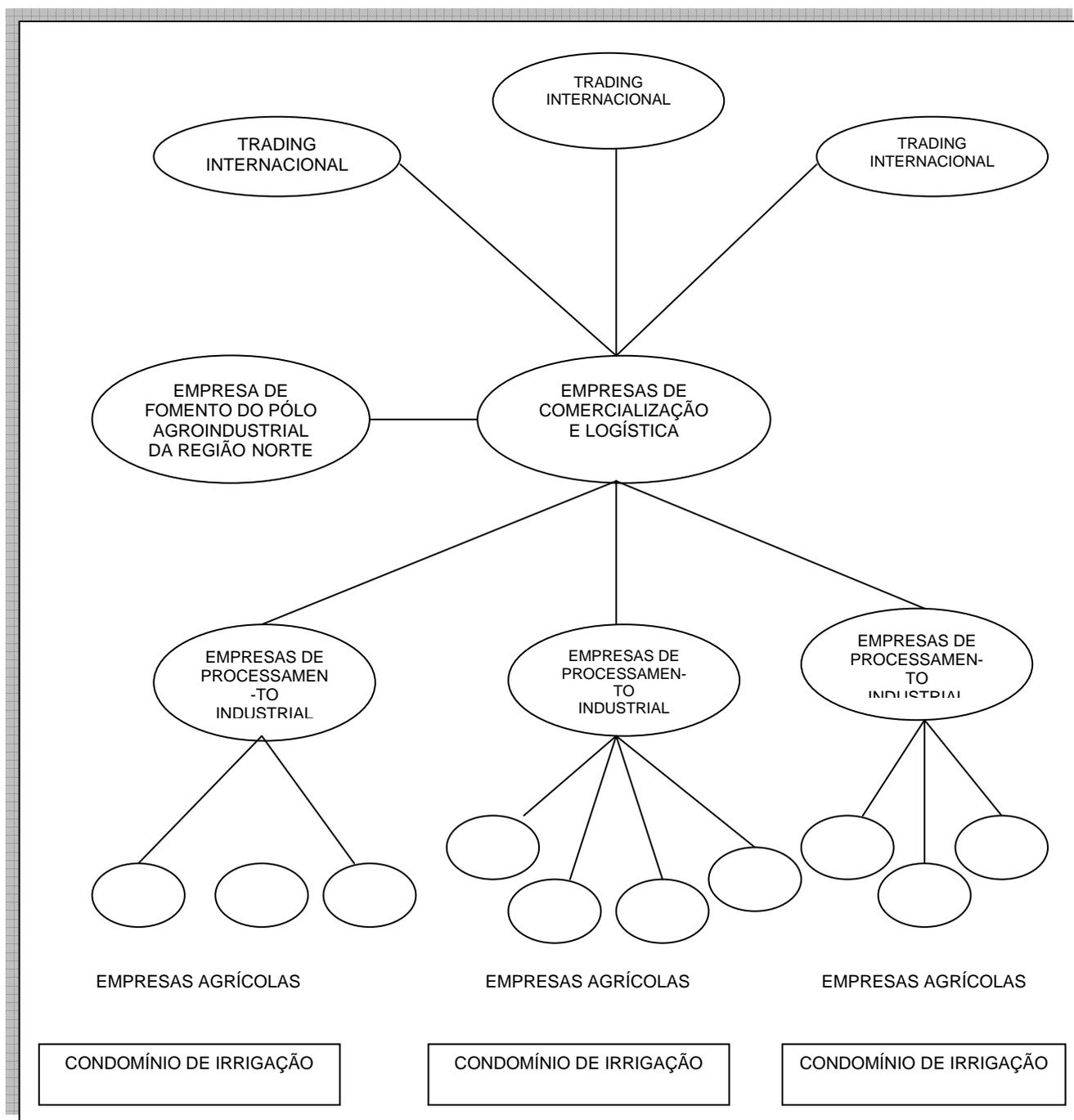
#### 4.4.2 - Processo de Comercialização

Quando se iniciou o estudo sobre a viabilidade econômica de se criar um Pólo Agroindustrial para a região Norte Fluminense, onde a Fruticultura Irrigada seria a principal atividade, pensou-se também nas características dos produtos gerados e em como manter a qualidade desses produtos até chegarem ao seu destino final.

O estudo desenvolvido pela empresa Campo, já previa que o processo de produção de frutas possui etapas que quando executadas de forma ineficiente pode vir comprometer toda a atividade desenvolvida pela cadeia de produção. A comercialização representa uma das etapas que se enquadram dentro das atividades principais a serem acompanhadas e por isso, exigem especialização e o desenvolvimento de escalas de operações<sup>115</sup>.

<sup>115</sup> *Idem*, p. 108

FIGURA 4  
Modelo de Rede de Empresas



Fonte: CAMPO, 1998. p.109.

É importante ressaltarmos que a atenção dada às escalas de produção constitui um meio de proteger o produtor da dependência de um CEASA ou da atuação de atravessadores. Essa preocupação foi destacada no estudo realizado pela empresa Campo, que buscou mostrar que ao invés do fruticultor produzir e comercializar de forma isolada, ele deveria se associar com demais fruticultores a

fim de ter a possibilidade de obter escalas mínimas de produção, podendo vislumbrar uma maior inserção nos mercados internos e externos.

Essa inserção de mercados viria ser permitida pelo desenvolvimento de um associativismo coerente, que se daria pela constituição de uma rede de empresas privadas associadas que envolveria desde as atividades de produção até a comercialização das frutas e de seus derivados industriais aos mercados atacadistas.

Essa rede de empresas se desenvolveria conforme o modelo apresentado pela empresa Campo, e exposto na figura I4.

O modelo de rede de empresas proposto pela Empresa Campo, contaria com a presença de produtores agrícolas, que teriam a particularidade de serem acionistas em empresas de processamento industrial e essas últimas, seriam acionistas de uma empresa de comercialização/logística<sup>116</sup>.

Acrescenta-se a isso, a opção dada às empresas de processamento industrial para estabelecerem contratos de entrega junto a produtores que não fossem associados a elas.

Nesse modelo de rede, cada empresa desempenharia uma função específica. Assim, as empresas agrícolas repassariam sua produção para as empresas de processamento industrial, as quais se responsabilizariam pela separação das frutas que seriam industrializadas e aquelas destinadas ao consumo *in natura*, além de direcioná-las para a empresa de comercialização/logística.

A empresa de comercialização/logística, por sua vez, assumiria as funções de embalagem e frigorificação, a promoção do escoamento dessa produção, através de estabelecimento de carteira de clientes ou de *join-ventures* com *tradings internacionais* e divulgação dos produtos através recursos de tecnologia de informação<sup>117</sup>.

O princípio que norteava esse modelo era proporcionar ao fruticultor benefícios ao longo de toda a cadeia produtiva, desde a produção, passando pela comercialização dos produtos *in natura* no mercado interno e externo, até a sua industrialização<sup>118</sup>.

Com base nesse modelo rede de empresas, buscamos analisar como ocorre o processo de comercialização a começar pelo associativismo até chegarmos às

---

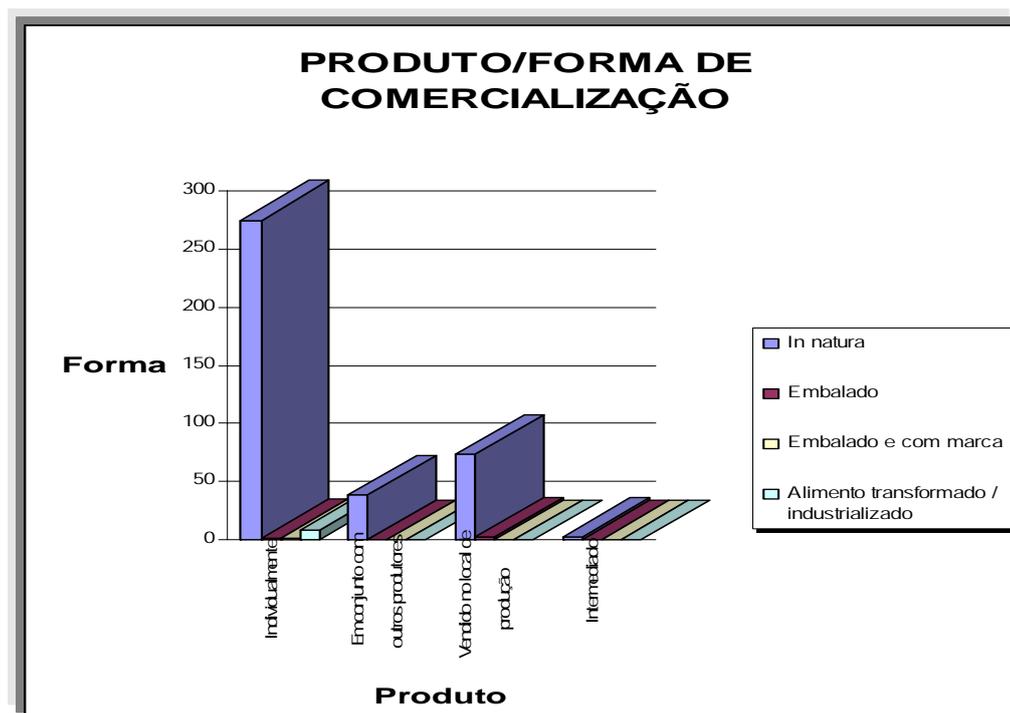
<sup>116</sup> *Idem*, p. 110

<sup>117</sup> *Ibid.*

<sup>118</sup> *Idem*, p. 111.

práticas de vendas. Nesse sentido, verificamos, todavia que, no que se refere à organização social dos fruticultores, a pesquisa realizada pelo diagnóstico revelou que o associativismo é uma prática pouco usada pelos fruticultores dessa região e entre os associados que existem, pouco se verifica em termos de ações de apoio por parte das associações ou cooperativas existentes<sup>119</sup>.

GRÁFICO 18  
Produto/ Forma de Comercialização



Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005. p. 31.

Não há como escondermos a falta de cultura associativa dos fruticultores dessa região e como essa característica vem de encontro aos resultados obtidos, onde apenas 15,6% dos fruticultores são filiados ao Sindicato Rural. Soma-se a essa realidade o fato do individualismo entre os fruticultores se estender também às operações de compra e venda<sup>120</sup>.

No entanto, um fato nos chamou a atenção dentro dessas revelações: para as duas operações acima citadas, existe um percentual de mais de 50% dos fruticultores que não se associaram, que demonstram não somente interesse em se

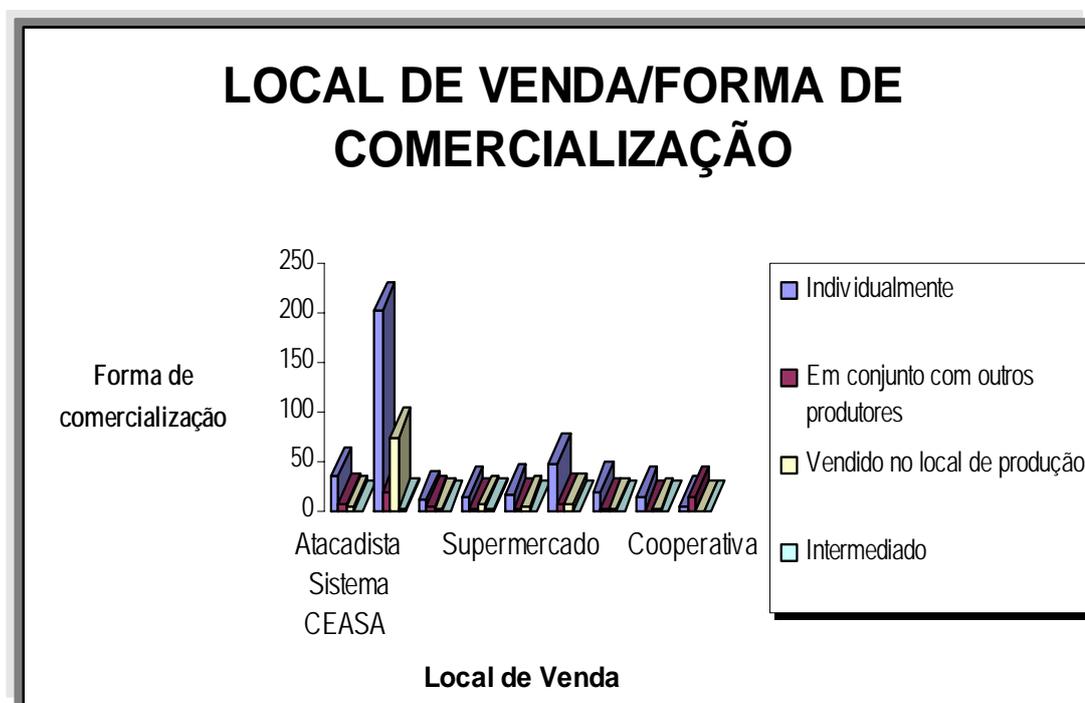
<sup>119</sup> *Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense. op.cit. 2005.*

<sup>120</sup> *Idem, p. 31.*

associarem, mas também contribuem com sugestões sobre as formas como podem ocorrer as operações de vendas. O que pode ser visualizado no gráfico 18:

Notamos que a falta de associativismo verificada entre os fruticultores dessa região acaba por desencadear uma série de conseqüências que comprometem o sucesso de todo esse processo produtivo e que essas conseqüências são percebidas, principalmente, pela forma de comercialização utilizada pelos fruticultores dessa região, pois ao contrário do que propunha o estudo realizado pela empresa Campo, atualmente verifica-se (GRÁFICO 19) que a maior parte da produção é comercializada por atravessadores.

GRÁFICO 19  
Local de Venda / Forma de Comercialização



Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005, p. 29.

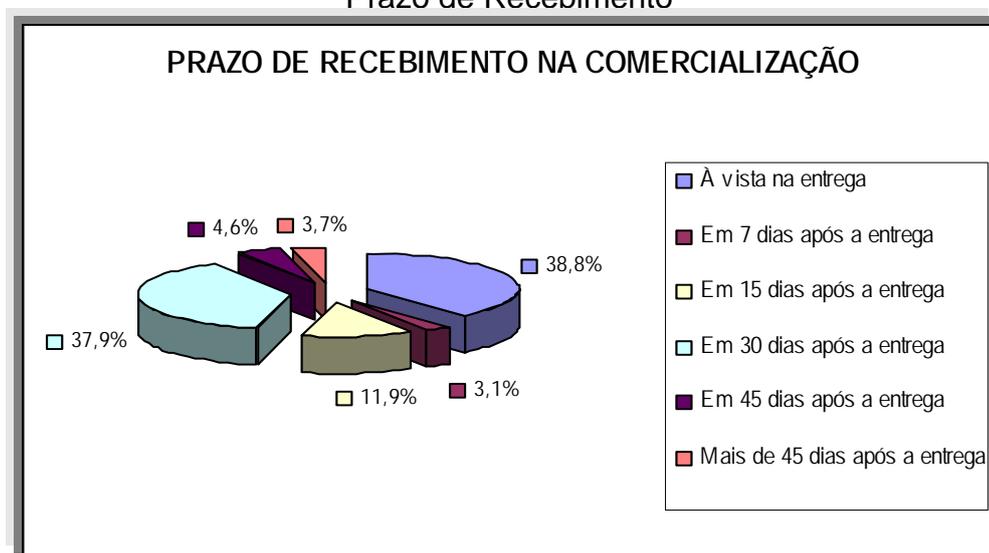
A maioria dos frutos comercializados se dá pelo fruto *in natura*, essa maioria representa um percentual de mais de 97% dos fruticultores que fizeram parte da amostra, além disso, o número de produtos comercializados em embalagens e industrializados é inexpressivo, assumindo percentuais que correspondem a 0,5% e 2,1%, respectivamente.

Algo semelhante ocorre com o sistema de preços, a carência de contratos que regulem os preços a serem adotados para os produtos, leva os fruticultores a usarem como sistema o *preço do dia*<sup>121</sup>.

Concomitantemente, enquanto não se estabelece um sistema de preços eficaz, os fruticultores adotam formas de pagamentos de acordo com suas práticas de venda. Dessa maneira, mantém-se o paradigma do *conhecimento prático*.

Podemos conferir tal concepção no gráfico que segue, o qual relaciona prazos, dados para a efetuação dos pagamentos e freqüência (%) de fruticultores que os adotam.

GRÁFICO 20  
Prazo de Recebimento



Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005. p. 30.

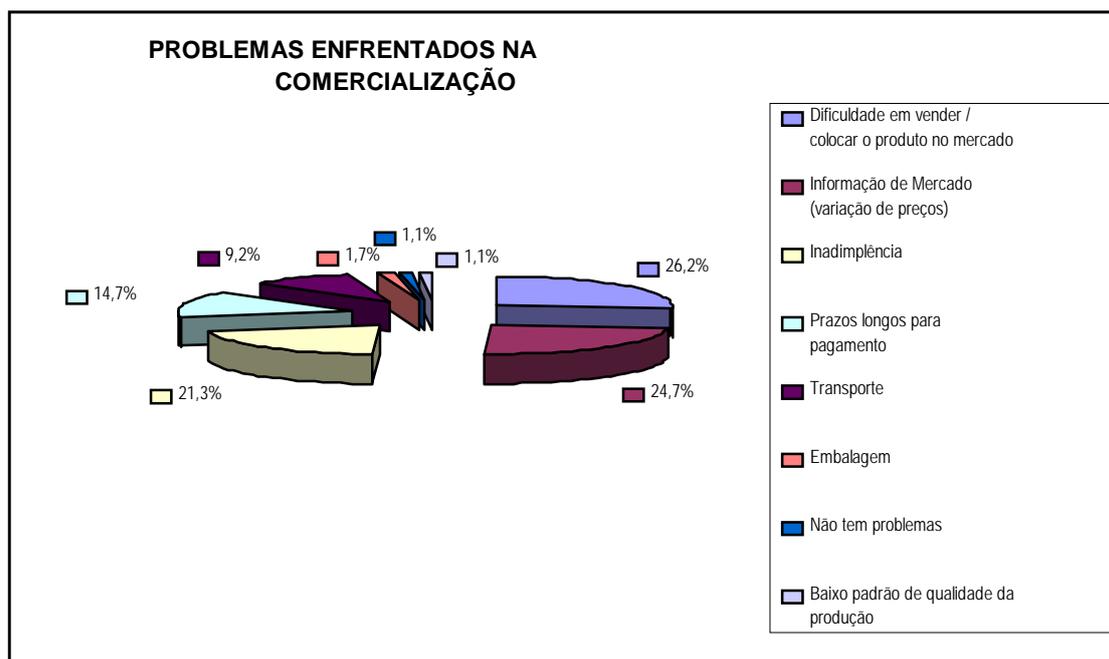
O gráfico acima nos revela que os fruticultores pesquisados preferem receber através de cheque pré-datado, forma que representa 47,4% de citações, seguido pelo pagamento à vista no ato da entrega (38,8%). O prazo de recebimento mais utilizado por eles é o de 30 dias após a entrega do produto. As demais formas citadas foram depósitos bancários (8,1%), acordos informais (5,3%) e contrato de fornecimento mensal (0,4%)<sup>122</sup>.

Cumpramos salientarmos que, tais dificuldades, resultam em um processo de comercialização ineficiente, que vem comprometer a manutenção da produção e a sustentabilidade do fruticultor que tem a atividade como fonte principal de renda. O gráfico 21 vem confirmar essa afirmação.

<sup>121</sup> *Idem*, p. 30.

<sup>122</sup> *Ibid.*

GRÁFICO 21  
Problemas Enfrentados



Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005. p. 30.

## 4.5 - Impacto Econômico e Social do Segmento da Fruticultura na Região

Tendo como base informações coletadas com atores municipais que atuam nessa cadeia, procuramos nessa seção, estabelecer um comparativo entre as *perspectivas de aumento da área plantada* e de *geração de empregos* levantadas no início da implantação do Pólo de Fruticultura Irrigada na região Norte Fluminense, com os quantitativos verificados atualmente nessa região. Essa seção será dividida em dois grupos: área plantada/produção e geração de empregos.

### 4.5.1 - Expansão das Áreas Plantadas e o Aumento da Produção de Frutas

Segundo os estudos desenvolvidos em 1998 pela empresa Campo, a Fruticultura Irrigada associada à sua agroindústria possibilitaria mensurar o desenvolvimento da expansão das áreas utilizadas para a atividade agrícola em cerca de 220.000 ha com potencial irrigável<sup>123</sup>.

O estudo revelava a existência de cerca de 165 mil ha de terras ocupadas com a agricultura na região Norte Fluminense, das quais 134 mil eram ocupadas pela lavoura canavieira e dentro desses valores apenas 16% das terras eram irrigadas. Assim, a estratégia de irrigação viria permitir um maior aproveitamento por ha, o que possibilitaria um novo rateio por ha, no qual 68 mil ha atenderia às atividades já existentes e 66 mil ha se destinariam à fruticultura<sup>124</sup>.

Ressalta-se, para efeito de comparação entre a área plantada com a cana-de-açúcar, no período entre 1998 e 2002, que essa área permaneceu praticamente constante, o que viria demonstrar um comportamento diferenciado da produção de frutas na região<sup>125</sup>.

Conforme a publicação mensal do Informe do Pólo de Fruticultura do Norte/Noroeste do Estado do Rio de Janeiro houve um crescimento nas áreas plantadas com frutas nessa região que atingiu percentuais expressivos entre os

---

<sup>123</sup> CAMPO. *op. cit.* 1998.

<sup>124</sup> *Idem*, p. 35.

<sup>125</sup> BRANDÃO, Antônio Salazar. *O pólo de Fruticultura Irrigada do Norte e Noroeste Fluminense*. Disponível em: <[http://www.agronegocios-e.com.br/agronegocios/art/Polo\\_fluminense.pdf](http://www.agronegocios-e.com.br/agronegocios/art/Polo_fluminense.pdf)>. Acesso em: 26 de fev. 2005.

anos de 2000 e 2003, chegando a duplicar o tamanho da área plantada de frutas, algo em torno de 6000 ha plantados com as 04 culturas (abacaxi, coco, goiaba, maracujá), conforme mostra o gráfico 21<sup>126</sup>.

Em outubro de 2005 a publicação do Informe do Pólo de Fruticultura noticiou a expansão da área colhida com frutas, que variou de 2.342 ha em 1999 para 5.946 em 2005, o que revela um crescimento de 153% no período de 6 anos, com destaque para o crescimento das áreas plantadas com as culturas de coco e abacaxi, cujos percentuais cresceram nesse intervalo, 358% e 158%, respectivamente. É importante dizer que somente a cultura de maracujá demonstrou sinais de redução da área plantada.

Os resultados obtidos pelo Diagnóstico Empresarial<sup>127</sup>, realizado em 2005, permitem estabelecer um comparativo entre as áreas plantadas e produções em 2003 nas regiões Norte e Noroeste Fluminense, esses percentuais podem ser vistos no comportamento das curvas do gráfico seguinte (Gráfico 22).

Ao compararmos os dados levantados pelo diagnóstico em 2005 frente aos dados obtidos com a pesquisa do IBGE em 2003, evidenciamos a expansão significativa da área plantada, assim como da área produzida com as 04 frutas acima citadas.

---

<sup>126</sup> *Informe do pólo de fruticultura do Norte/Noroeste do Estado do Rio de Janeiro. Publicação mensal. Ano 4, n. 4.*

<sup>127</sup> *Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005. p. 10.*

TABELA 10  
Área Plantada, em Hectares, no Norte e Noroeste Fluminense.

Anos	Abacaxi	Coco	Goiaba	Manga	Maracujá	Total
1990	479	6	13	80	1.424	2.002
1991	455	12	9	15	1.352	1.843
1992	512	28	13	15	1.491	2.059
1993	819	40	22	-	1.471	2.352
1994	1.259	76	30	-	1.035	2.400
1995	814	56	52	-	1.338	2.260
1996	925	175	63	38	1.332	2.533
1997	888	345	67	41	1.002	20343
1998	885	447	76	43	810	2.261
1999	939	535	78	39	750	2.341
2000	767	671	127	33	960	2.558
2001	1.194	882	146	76	622	3.637
2002	2.302	1.263	193	107	1.419	5.284

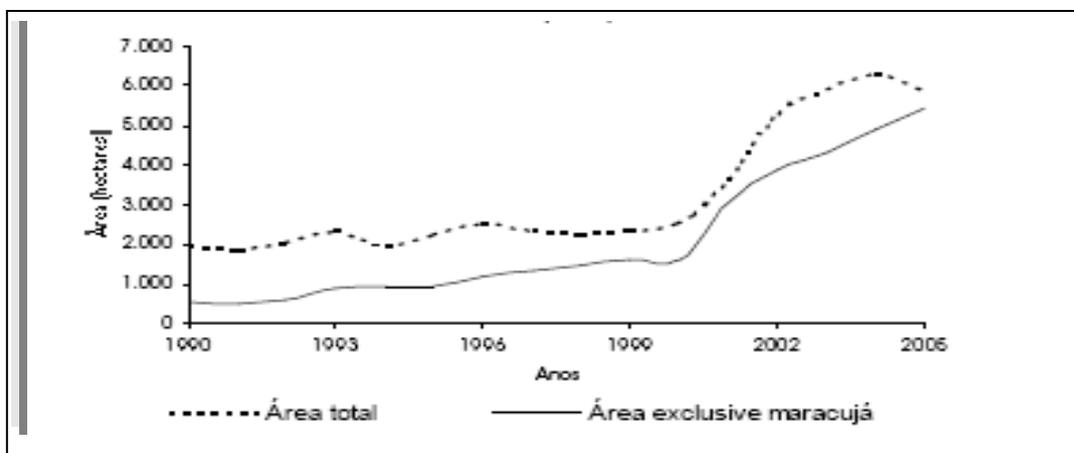
Fonte: Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE - e Pesquisa Agrícola Municipal - PAM.

TABELA 11  
Áreas e Produção (2003)

Cultura	Área (há)	Produção (toneladas/ frutos)
Abacaxi	2421	68600 milhões de frutos
Coco	1562	16717 milhões de frutos
Goiaba	198	3441 T
Maracujá	1626	38074 T

Fonte: Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense, 2005. p. 10.

GRÁFICO 22  
Pólo de Fruticultura do Norte e Noroeste do Rio de Janeiro  
Área Colhida com as Principais Frutas



Fonte: Informe do pólo de fruticultura do Norte/Noroeste do Estado do Rio de Janeiro. Publicação mensal. Ano 5, n.4. Disponível em: <[http://www.agronegocios-e.com.br/agronegocios/art/Polo\\_fluminense.pdf](http://www.agronegocios-e.com.br/agronegocios/art/Polo_fluminense.pdf)> Acesso em: 07 de jan. de 2006.

#### 4.5.2 - A Cadeia Produtiva da Fruticultura Irrigada e a Geração de Empregos

A empresa Campo ao estudar a viabilidade econômica da Fruticultura Irrigada e de sua agroindústria, buscou estimar qual seria a quantidade de empregos proveniente dessa atividade econômica.

Para realizar essa estimativa a empresa optou pela análise de microrregiões, assim, dividiu a região Norte Fluminense em 04 (quatro) microrregiões (microbacia do Córrego do Arroz, Áreas Adjacentes dos Canais Coqueiro e Flecha e microrregião de Quissamã) e dentro dessa seleção, conseguiu estimar que através de investimentos maciços fosse possível gerar 27.000 empregos diretos na fruticultura e 40.500 empregos diretos na cadeia agroindustrial associada<sup>128</sup>.

Sobre esse mesmo assunto, Giacumeni<sup>129</sup> acrescenta que a Fruticultura através do programa Frutificar conseguiria absorver um contingente de mão-de-obra proveniente do período de entressafra da cana-de-açúcar e, além disso, ofereceria

<sup>128</sup> CAMPO. *op.cit.* 1998.

<sup>129</sup> GIACUMENI. *op.cit.* 2003.

oportunidade a trabalhadores que nunca haviam sido do ramo de frutas, como por exemplo, a mão-de-obra feminina. Ainda segundo esse mesmo autor, dentre as culturas produzidas, o cultivo do maracujá é o que mais gera empregos, em função da polinização e da colheita que ocorre quase que diariamente e por um longo ciclo, nesse cultivo o nível de emprego gira em torno de 04 pessoas por hectare/ano, com uma média salarial em torno de R\$15 por dia.

Contribuindo com Giacumeni, Brandão<sup>130</sup>, em um outro trabalho, acrescenta que o Pólo de Fruticultura do Norte e Noroeste Fluminense teria uma projeção de aumento do número de emprego de 16 mil oportunidades no ano de 2003 para 40 mil oportunidades num período de 2003/2010.

No entanto, ao fazermos uma analogia entre as estimativas e a real situação empregatícia dessa atividade para a região verificamos que existem divergências entre a estimativa gerada e a quantidade de empregos a serem criados, isso tanto para empregos diretos como indiretos.

Segundo dados fornecidos pela Firjan, o Pólo de Fruticultura Irrigada das regiões Norte e Noroeste Fluminense conta atualmente com cerca de 6.000 hectares plantados com frutas, notadamente abacaxi, maracujá, coco e goiaba, onde a maioria da produção advém de pequenos produtores, com áreas entre 5 e 10 hectares<sup>131</sup>.

Ainda conforme dados fornecidos pela Firjan, a fruticultura gera, em média, dois empregos diretos e três empregos indiretos por hectare plantado, o que indica a criação de cerca de 12.000 empregos diretos e cerca de 18.000 empregos indiretos nas duas regiões<sup>132</sup>.

Temos um percentual consideravelmente inferior àquele estimado pelos estudos da empresa Campo, principalmente se analisarmos que essa estimativa foi somente sobre a região Norte Fluminense. O fato é que existe um consenso entre os agentes de que a fruticultura é uma opção para os produtores por sua alta rentabilidade e pela possibilidade de diversificação das fontes de renda. Ademais, por suas características técnicas, pela possibilidade de ser praticada com sucesso pelos pequenos e médios produtores o que tem elevado potencial para geração de empregos.

---

<sup>130</sup> BRANDÃO, A. S. P. (2003). *Painel: Pólo de Fruticultura do Norte e Noroeste Fluminense: Perspectivas*. Entrevista concedida a FIRJAN e ao SEBRAE.

<sup>131</sup> *Grupo Executivo de Fruticultura - FIRJAN/RJ*. Disponível em: <<http://www.firjan.org.br>>. Acesso em: 07 de jan. 2006.

<sup>132</sup> *Ibid.*

Contudo, o que percebemos é que esses mesmos agentes desconhecem dados oficiais sobre a quantidade de empregos gerados no Pólo.

\* \* \*

Esse capítulo procurou fazer uma análise dos resultados obtidos através das pesquisas realizadas no decorrer desse estudo. Em primeiro lugar, procuramos delimitar a cadeia de produção de frutas em seções a fim de que pudéssemos discriminar características-chave a serem modernizadas. Em seguida, procuramos analisar os dados obtidos frente a essas características a fim de que pudéssemos fazer uma comparação entre as estimativas e os resultados. Essa analogia permitiu a visualização do processo e chegamos a uma síntese sobre o estágio em que ele se encontra dentro do que propomos enquanto processo de modernização/reestruturação do setor da fruta na região Norte Fluminense.

Doravante, no capítulo seguinte faremos uma síntese final do trabalho, levantando nossas conclusões sobre a temática estudada.

# CONCLUSÃO

A título de conclusão, podemos dizer, em linhas gerais, que as constatações obtidas com as questões discutidas ao longo desse trabalho, nos levaram a construir algumas evidências sobre as transformações ocorridas no modelo de produção e nas relações de trabalho ao longo dessa difícil e complexa transição de séculos.

Dentre essas, podemos destacar aquela relacionada à transição de um paradigma produtivo em um outro novo paradigma.

O primeiro capítulo desse estudo pôde nos mostrar a trajetória de desenvolvimento do modelo capitalista de produção, que se inicia com o Fordismo e tem na sua crise a razão para um profundo processo de transformação.

A necessidade de superar a crise causada pela decadência do modelo Fordista de produção levou as empresas a promoverem mudanças nas relações de produção e de trabalho, dando origem a um novo tipo de empresa, com características de mais flexibilidade, de caráter sociotécnico, baseada essencialmente na refinada combinação do uso das tecnologias com as potencialidades humanas.

Não obstante, os efeitos desse fenômeno recaem também sobre outros setores da economia, como por exemplo, a agroindústria que revela os reflexos desses efeitos tanto no âmbito da produção quanto do consumo.

Nesse contexto, a agroindústria busca reformular a sua estrutura a fim de se adequar às inovações impostas pelo esgotamento do modelo Fordista de produção.

No curso dessa adequação, inferiu-se principalmente que:

- 1) A agroindústria altera o seu regime de produção fechado para uma forma de produção horizontal, onde o objetivo é o estabelecimento de parcerias através das quais possam criar bases sólidas para a fixação de preços.

- 2) A agroindústria começa a pensar em meios para se tornar mais flexível e segmentada, criando novos mercados e conquistando novos consumidores;

Ainda, as conclusões obtidas com o capítulo primeiro, nos revelaram as mudanças ocorridas na agroindústria brasileira, a qual segue sua trajetória de desenvolvimento rumo a um processo de reestruturação que abrange o lado técnico, financeiro e organizacional, o que implica flexibilidade e mobilidade de produção e ganhos de produção através de um aporte tecnológico e logístico.

Podemos dizer que o capítulo inicial veio constituir um veículo estratégico para que pudéssemos: compreender como o modelo de produção capitalista veio se enfraquecer, reconhecer a necessidade de reestruturá-lo e identificar quais são os caminhos que permitam o alcance desse objetivo.

Assim, reconhecendo que a agroindústria sofreu os efeitos do fenômeno de reestruturação produtiva e econômica, buscamos delinear a Cadeia Produtiva da Fruticultura, a fim de que pudéssemos visualizar a sua estrutura de formação e sua forma de articulação.

No curso do segundo capítulo dessa dissertação, demonstramos como a produção de frutas se desenvolve e qual cenário a norteia. Nosso objetivo foi verificar, a partir do conceito amplo de Cadeia Produtiva da Fruticultura, como ela se processa na região Norte Fluminense, quais são as suas principais características e, principalmente, definir o que é necessário para que essa Cadeia Produtiva possa ser reestruturada.

Essa análise nos permitiu perceber que a produção de frutas apresenta-se como uma atividade que traz grandes perspectivas para o país, tanto em nível econômico, quanto social e que essa perspectiva também é uma realidade para os produtores da região Norte Fluminense.

Contudo, não basta apenas acreditar, é preciso desenvolver mecanismos que propiciem o alcance das perspectivas, assim, entendemos que esses mecanismos devem ter como ponto de partida a integração sociedade e processo produtivo, e se sustentar no equilíbrio entre os agentes que compõem os elos que formam a Cadeia Produtiva da Fruticultura.

Em síntese, poderíamos dizer que reestruturar a Cadeia Produtiva da Fruticultura na região Norte Fluminense é um processo abrangente que envolve não

somente o fornecimento das mudas, mas prioritariamente, o produtor que irá cultivá-la.

Por isso, aspectos como: conhecimento da atividade e do mercado em que atua; interesse pelo aprendizado de novas técnicas produtivas e, adequações tecnológicas, são vistos como exigências à sobrevivência da atividade. Isso nos mostra, pois, que o processo de reestruturação parte em primeiro lugar da modernização do produtor para que esse possa alcançar a reestruturação de seu processo produtivo.

Como proposta para a reestruturação da Cadeia Produtiva da Fruticultura na região em estudo, vislumbrou-se, em nível institucional, a criação de um Pólo de Fruticultura Irrigada capaz de envolver uma aglomeração de agentes econômicos, políticos e sociais organizados entre si e contando com uma estrutura funcional oferecedora de suporte ao seu funcionamento. Essa estrutura compor-se-ia de instituições públicas e privadas, além do apoio das esferas dos Governos Federal, Estadual e Municipal.

Ao longo do terceiro capítulo, pudemos visualizar todo o processo de formação dessa estrutura, assim como conhecer as linhas de crédito e os programas de financiamento que foram institucionalmente criados com o objetivo de articulá-la e torná-la viável.

Finalmente, no último capítulo procuramos fazer uma análise das iniciativas tomadas em prol do processo de modernização dessa cadeia produtiva frente aos resultados obtidos.

De acordo com essa análise, as avaliações estruturais e conjunturais indicam que existem diversas ameaças ao alcance da modernização da fruticultura na região Norte Fluminense, especialmente nos aspectos ligados ao ambiente institucional, às questões de planejamento, gestão e relações de mercado.

Esses aspectos se refletem sobre os setores de produção e agroindustrial, demonstrando a fragilidade do segmento de frutas na região.

Como aspectos positivos encontrados, podemos citar a elevação do nível de escolaridade do produtor, a utilização de técnicas de irrigação e o interesse por serviços de assistência técnica.

Vale destacar a importância desses aspectos positivos frente ao objetivo desse trabalho, visto que acreditamos que o processo de modernização deve começar, prioritariamente, pelo produtor.

Os elementos que norteiam as relações de mercado merecem atenção especial. A dificuldade de organização em associações e cooperativas, o reduzido entendimento sobre a potencialidade da cadeia e do dinamismo de seu processo, a legislação vigente e a realidade de mercado, são fatores que reduzem a possibilidade de fortalecimento dessa cadeia.

Através da análise apresentada no último capítulo dessa dissertação, verificamos que a Fruticultura Irrigada na região Norte Fluminense apresenta baixo grau de *tecnificação* para quase todos os parâmetros analisados, destacando-se entre eles: a utilização de mudas certificadas, o tipo de adubação, os defensivos utilizados para o controle de pragas e ervas daninhas, além dos serviços realizados na produção. Podemos dizer que o uso da mecanização ocorre basicamente na fase de preparação do solo.

A realidade atual de mercado exige uma constante adaptação dos gestores da produção de frutas às exigências dos consumidores e para alcançar esse objetivo torna-se necessário ter conhecimentos tecnológicos que viabilizem a oferta de frutas com maior qualidade e uma maior competitividade nos mercados nacional e internacional.

Porém, não basta apenas oferecer frutas dentro dos padrões de qualidade adequados, é necessário aprender novas práticas comerciais que resultem em retorno financeiro para o produtor. Nesse sentido, acreditamos que a integração e o associativismo são ações que devem ser desenvolvidas pelos produtores de frutas.

A partir do instante em que esses produtores se conscientizarem dessa necessidade, eles conseguirão gerir as suas atividades de forma mais eficiente, caracterizando uma ruptura com o paradigma do *conhecimento prático* e imediato.

Portanto, podemos dizer que a atividade da produção de frutas na região Norte Fluminense caminha a passos lentos buscando um engajamento entre os elos que compõem sua cadeia produtiva. Também, essa lentidão se reflete na evolução de seu processo de modernização, onde se observa um paradoxo entre as iniciativas, os investimentos e ações de apoio frente às características demonstradas nesse estudo, principalmente quanto ao aspecto técnico.

Diante de tudo que apresentamos nessa análise, acreditamos ter cumprido os objetivos que motivaram a realização dessa dissertação. A análise do processo de modernização da Cadeia Produtiva da Fruticultura na região Norte Fluminense produziu informações, cuja interpretação, nos permite afirmar que:

- I. Existe um processo de reestruturação produtiva que se iniciou no âmbito da metal mecânica provocando um processo de transformações, tanto no modelo de produção quanto nas relações de trabalho, cujos efeitos repercutiram sobre vários setores da economia, inclusive na agroindústria;
- II. A produção de frutas na região Norte Fluminense vivenciou e ainda vivencia esse processo de transformação e, além disso, busca meios para se modernizar. Contudo verificamos que esse processo encontra-se em estágio ainda incipiente, embrionário, marcado ora pela resistência do produtor ora pela precariedade da oferta de serviços de assistência técnica;
- III. Percebemos que a Cadeia Produtiva da Fruticultura na região estudada possui uma estrutura frágil que não consegue reconhecer a importância da integração enquanto estratégia de articulação e de fortalecimento de sua atividade no mercado;
- IV. Não basta oferecer subsídios, faz-se necessário mostrar os benefícios de obter um financiamento, e isto somente ocorre quando o produtor é orientado em todas as etapas: desde a aquisição do financiamento até a sua utilização;
- V. Há muitas expectativas sobre o sucesso da produção de frutas nessa região, sua viabilidade é comprovada, mas se trata de um processo demorado que precisa “amadurecer”, tornar-se uma meta para todos os agentes que compõem essa atividade;

Portanto, embora aqui não se esgotem, são essas as conclusões a que chegamos.

Por fim, gostaríamos de ressaltar o fato de que esse trabalho não se constitui como algo definitivo e acabado acerca desse denso processo de reestruturação e modernização do complexo produtivo da fruticultura nessa região. Ele é apenas uma pequena parte dessa realidade, na qual, acreditamos que deva ainda ser bastante estudada, uma vez que ela nos revela importantes aspectos que nos ajudam a compreender o difícil processo de desenvolvimento e modernização dessa região.

Isto posto, acreditamos que nosso trabalho também possa servir como um *passaporte* a muitos outros pesquisadores que, por ventura, queiram se enredar nesse universo, no qual, muito há ainda a ser pesquisado e discutido.

## BIBLIOGRAFIA

AGLIETTA, M. *A Theory of Capitalist Regulation: The US Experience*. London, New Left Books, 1979. pp. 93-4.

ALBAGLI, S. "*Capacitação, Sensibilização e Informação em Arranjos e Sistemas de MPME. Nota técnica desenvolvida para o projeto Arranjos Produtivos Locais e as Novas Políticas de Desenvolvimento Industrial e Tecnológico*". Apoio: CNPQ, Finep, BNDES, IPEA. Rio de Janeiro: IE/UFERJ, 2001.

ANTUNES, Ricardo. *Adeus ao Trabalho? Ensaio sobre as Metamorfoses e a Centralidade do Mundo do Trabalho*. 3ª edição. São Paulo, Cortez/Unicamp, 1995.

*API de Fruticultura em Campos dos Goytacazes*. Disponível em: <<http://www.sebrae/rj.com.br>>. Acesso em: 02 de nov. 2004.

AQUINO, Maria de. *Frutas também são saudáveis para o bolso*. 31 mar. de 2004. Disponível em: <<http://www.geranegocios.com.br>>. Acesso em 03 dez. de 2004.

BALSADI, O. V. *et al. Transformações Tecnológicas e Força de Trabalho na Agricultura brasileira no período de 1990-2000*. Agricultura em São Paulo, São Paulo, v. 49, n. 1, p. 23-40, 2002.

BATALHA, M. O. *Gestão Agroindustrial*. São Paulo: Atlas, 1997. 573p

BELIK, W. *Agroindústria e Reestruturação industrial no Brasil: elementos para uma avaliação*. Cadernos de Ciência & Tecnologia, Brasília, v.11, n. 1/3, p. 58 - 75, 1994.

\_\_\_\_\_. *O Novo Panorama Competitivo da Indústria de Alimentos no Brasil*. Cadernos PUC - Economia, São Paulo/ S.P., v.6, p.6, p. 121-169, 1998.

BNDES. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br.html>>. Acesso em: 03 de jul. 2006.

BOYER, Robert & DURAND, Jean-Pierre. *L'Après-Fordisme*. Paris, Syros, 1998.

BRANDÃO, A. S. P. O pólo de fruticultura irrigada no Norte e Noroeste Fluminense. *Revista de Política Agrícola*, 2004, ano XIII, n. 2, p. 78-86.

BRANDÃO, A. S. P. (2003). *Painel: Pólo de Fruticultura do Norte e Noroeste Fluminense: Perspectivas*. Entrevista concedida a FIRJAN e ao SEBRAE.

BRENNER, R.; & GLICK, M. The Regulation Approach: Theory and History. *In: New Left Review*, (188), jul.-aug., 1991. pp. 45-119.

CAMPO. *Estudo da Viabilidade de um Pólo de Fruticultura Irrigada na região Norte - Noroeste fluminense*. Rio de Janeiro: Firjan, 1998.

CARDOSO, Carlos Estêvão Leite, ALMEIDA, Clóvis Oliveira de. *Frutas: Tendências de consumo e implicações para o setor*. 20 jun. de 2000. Disponível em: <<http://www21.sede.embrapa.br/busca>>. Acesso em 12 de maio 2005.

CARDOSO, Luís Antonio. Cardoso. *Após-Fordismo e Participação: Reestruturação Produtiva Contemporânea e a Nova Racionalização do Trabalho na Indústria*

*Automobilística Brasileira*. Tese de Doutorado. Rio de Janeiro, COPPE/UFRJ - Programa de Engenharia de Produção. Rio de Janeiro, 2001.

CASSIOLATO, José E., LASTRES, M. M. *Arranjos e Sistemas Produtivos Locais na Indústria Brasileira*. Disponível em: <[http://www.ie.ufrj.br/revista/pdfs/arranjos\\_e\\_sistemas\\_produtivos\\_locais\\_na\\_industria\\_brasileira.pdf](http://www.ie.ufrj.br/revista/pdfs/arranjos_e_sistemas_produtivos_locais_na_industria_brasileira.pdf)>. Acesso em: 10 de mar. 2005.

*Cooperativa de Quissamã (RJ) vai exportar abacaxi para a Europa*. 14 nov. de 2003. Disponível em: <<http://www.todafruta.com.br>>. Acesso em 15 de maio 2005.

COSTA, Aureliano Nogueira da, COSTA, Adelaide de Fátima Santana da. *Gestão da Cadeia de Frutas no Estado do Espírito Santo*. 30 set. de 2003. Disponível em: <[http://www.incaper.es.gov.br/agropolos/modelo\\_resumo1.doc](http://www.incaper.es.gov.br/agropolos/modelo_resumo1.doc). 30.set.2003>. Acesso em: 03 de dez. 2004.

CUSTÓDIO, J. A. L. et .al. *Análise da cadeia produtiva da banana no Estado do Ceará*.

<[http://www.bnb.gov.br/content/Aplicacao/ETENE/Rede\\_Irrigacao/Docs/Analise%20da%20Cadeia%20Produtiva%20da%20Banana%20no%20Estado%20do%20Ceara.PDF](http://www.bnb.gov.br/content/Aplicacao/ETENE/Rede_Irrigacao/Docs/Analise%20da%20Cadeia%20Produtiva%20da%20Banana%20no%20Estado%20do%20Ceara.PDF)>. Acesso em: 22 de maio 2006.

CRUZ, J. L. V. *Emprego, Crescimento e Desenvolvimento Econômico: Notas sobre um Caso Regional*. Disponível em: <<http://www.senac.br/INFORMATIVO/BTS/291/boltec291c.htm>>. Acesso em: 25 de julho. 2006.

DEDECCA, Cláudio Salvadori. *Racionalização Econômica e Trabalho no Capitalismo Avançado*. Campinas, UNICAMP – IE, 1999.

*Diagnóstico da Cadeia Produtiva da Fruticultura* – Instituto Terra. Disponível em:  
<[http://www.institutoterra.org/doc/04\\_CADEIA\\_PRODUTIVA\\_FRUTICULTU.PDF](http://www.institutoterra.org/doc/04_CADEIA_PRODUTIVA_FRUTICULTU.PDF)>.  
Acesso em: 22 de maio 2006.

*Diagnóstico Empresarial do APL de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense*. 2005. 80p. Material fornecido pelo Sebrae/RJ

FAURÉ, Yves-A, HASENCLEVER, Lia. (ORG.) *O desenvolvimento econômico local no Estado do Rio de Janeiro - Quatro Estudos Exploratórios: Campos, Itaguaí, Macaé e Nova Friburgo*. Rio de Janeiro: e-papers, 2003.

FERNANDES, M.S. *A cadeia produtiva da fruticultura*. In: *Agronegócio brasileiro: ciência, tecnologia e competitividade*. Brasília: CNPq, 1998.

FILHO, P. F.; PAULA, Sergio de. *A Agroindústria*. Disponível em:  
<[http://www.bndes.gov.br/conhecimento/livro\\_setrorial/setorial05.pdf](http://www.bndes.gov.br/conhecimento/livro_setrorial/setorial05.pdf) >. Acesso em:  
21 de jan. 2006.

*Fruticultura expande setor de máquinas*. 13 jun. de 2003. Disponível em:  
<<http://www.todafruta.com.br>>. Acesso em: 02 de nov. 2004.

*Fruticultura: um mercado estratégico para a produção agroecológica no Brasil*. Disponível em: <<http://www.planetaorganico.com.br/fruticultura.html>>. Acesso em: 21 de fev. 2005.

GIACUMENI, G. M. Entrevista concedida a José Luis Vianna, 2003.

GOBETH, Lineu Marcos. *Especial 30 anos - A Expansão da Fruticultura no Nordeste do Brasil*. 29 nov. de 2004. Disponível em: <<http://www21.sede.embrapa.br/busca>>.  
Acesso em: 23 de maio de 2005.

GREEN, R.H. Nuevas esctructuras del comércio agroalimentário mundial y câmbio de las estratégias de las empresas multinacionales. In: *SEMINÁRIO Argentino - Brasil - Uruguai. Opções e desafios para os seus sistemas agroindustriais e alimentares*. Rio de Janeiro: 1998. (Mimeo).

\_\_\_\_\_; ROCHA DOS SANTOS, R. *Uma reflexão teórico-metódica sobre o processo de reestruturação do setor agroalimentar na América Latina*. Curitiba: 1991. Apresentado no seminário “Inovações Tecnológicas e Reestruturação do Sistema Alimentar”.

*Grupo Executivo de Fruticultura - FIRJAN/RJ*. Disponível em: <<http://www.firjan.org.br>>. Acesso em: 07 de jan. 2006

*Hotéis apostam na parceria com fruticultores*. Brasília: Revista FrutiFatos: informação para a fruticultura irrigada, v.1, n.6, p.1-19, set.2004.

*Informe do pólo de fruticultura do Norte/Noroeste do Estado do Rio de Janeiro. Publicação mensal*. Ano 4, n. 5. Disponível em: <[http://www.agronegocios-e.com.br/agronegocios/art/Polo\\_fluminense.pdf](http://www.agronegocios-e.com.br/agronegocios/art/Polo_fluminense.pdf)>. Acesso em: 07 de jan. 2006.

*Informe do pólo de fruticultura do Norte/Noroeste do Estado do Rio de Janeiro. Publicação mensal*. Ano 4, n.8. Disponível em: <[http://www.agronegocios-e.com.br/agronegocios/art/Polo\\_fluminense.pdf](http://www.agronegocios-e.com.br/agronegocios/art/Polo_fluminense.pdf)>. Acesso em: 10 de fev. de 2005.

*Informe do pólo de fruticultura do Norte/Noroeste do Estado do Rio de Janeiro. Publicação mensal.* Ano 5, n.4. Disponível em: <[http://www.agronegocios-e.com.br/agronegocios/art/Polo\\_fluminense.pdf](http://www.agronegocios-e.com.br/agronegocios/art/Polo_fluminense.pdf)>. Acesso em: 07 de jan. de 2006.

*Informe do pólo de fruticultura do Norte/Noroeste do Estado do Rio de Janeiro. Publicação mensal.* Ano 5, n.5 Disponível em: <[http://www.agronegocios-e.com.br/agronegocios/art/Polo\\_fluminense.pdf](http://www.agronegocios-e.com.br/agronegocios/art/Polo_fluminense.pdf)>. Acesso em: 07 de jan. 2006.

*Informe do pólo de fruticultura do Norte/Noroeste do Estado do Rio de Janeiro. Publicação mensal.* Ano 5, n.6. Disponível em: <[http://www.agronegocios-e.com.br/agronegocios/art/Polo\\_fluminense.pdf](http://www.agronegocios-e.com.br/agronegocios/art/Polo_fluminense.pdf)>. Acesso em: 16 de abr. 2006.

LACERDA, A. D. de, *et. al.* *A participação da fruticultura no agronegócio brasileiro.* Paraíba: Revista de Biologia e Ciências da terra, v.4, n.1, jan./fev./mar./abr./maio/jun. 2004.

LIMA, et. al. *O uso da irrigação no Brasil.* Disponível em: <<http://www.cf.org.br/cf2004/irrigacao.doc>> Acesso em: 30 de nov. 2005.

LIPIETZ, Alain. *Audácia: Uma Alternativa para o Século XXI.* São Paulo, Nobel, 1991.

LIPIETZ, Alain & LEBORGNE, Danièle. O Pós-Fordismo e seu Espaço. *In: Espaço e Debates*, nº 25, 1988. pp. 12-27.

MOTA, Dalva Maria da. *O trabalho temporário no projeto de fruticultura irrigada Platô de Niópolis, SE.* Disponível em: <<http://www.atlas.sct.embrapa.br/pdf/cct/n18/n2/cc18n205.pdf>>. Acesso em: 28 de abr. 2005.

O Sistema FIRJAN e a Governança Estadual dos Arranjos Produtivos Locais. Gerência de Desenvolvimento Tecnológico do Sistema FIRJAN. Disponível em: <<http://www.firjan.org.br/notas/media/APLs.pdf>>. Acesso em 22 de dez. 2004.

PEREIRA, João Eduardo de Alves. *Uma contribuição para a questão do desenvolvimento regional no Brasil com base no emprego do modelo de localização múltiplo COPPETEC - COSENZA: Fruticultura Irrigada e Agroindústria no Norte-Noroeste Fluminense*. Tese de Doutorado. Rio de Janeiro, COPPE/UFRJ - Programa de Engenharia de Produção. Rio de Janeiro, 2002. p. 52.

PIRES, Thalita. *Simples e inovador: técnicas facilmente aplicáveis e de alto impacto social ajudam a promover a inclusão no Brasil em diversos países*. São Paulo: Publisher Brasil - Revista Fórum o outro mundo em debate, p.16-19, jan./fev., 2005.

PONCIANO, Nivaldo José, et. al. *Análise da Viabilidade Econômica e de Risco da Fruticultura na Região Norte Fluminense*. Rio de Janeiro: RER, vol.42, n.04, p. 615-635, out/dez 2004.

*Produção de maracujá no Estado do Rio de Janeiro*. Disponível em: <<http://www.todafruta.com.br>>. Acesso em 02 nov. de 2004.

RIBEIRO, Alcimar das Chagas. *Distritos Industriais como Paradigma de Organização Industrial: Uma Avaliação Crítica; O Perfil da Região Marginal - A Experiência do Norte Fluminense - RJ*. 2002. Exame de qualificação (Doutorando em Pós Graduação Em Ciências de Engenharia) - Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro.

ROCHA, Elder, Manoel de Moura. *Evento demonstra a viabilidade do abacaxi em áreas irrigadas*. Disponível em:

<<http://www.agronegociospc.com.br/clippinf.html>>. Acesso em: 05 de jan. 2006.

ROVERE, Renata Lèbre La, CARVALHO, René Louis de. *Estudo de Configurações Produtivas Locais: o caso de Campos dos Goytacazes*. Disponível em: <[http://www.ie.ufrj.br/eventos/seminarios/pesquisa/estudo\\_de\\_configuracoes\\_produtivas\\_locais\\_campos\\_dos\\_goytacazes.pdf](http://www.ie.ufrj.br/eventos/seminarios/pesquisa/estudo_de_configuracoes_produtivas_locais_campos_dos_goytacazes.pdf)>. Acesso em: 20 de out. 2004.

SANTOS, R.F. *O crédito rural na modernização da agricultura brasileira*. Brasília: Revista Economia Rural, 1988, 26(4): 361-392, out./dez.

SEBRA/RJ. Disponível em: <<http://www.sebraerj.com.br>>. Acesso em: 01 de nov. 2005.

SILVA, A. de S. *Desenvolvimento rural regional está alicerçado na qualidade ambiental da Fruticultura Irrigada*. Disponível em: <[http://www.cnpma.embrapa.br/informativo/mostra\\_informativo.php3?id=106](http://www.cnpma.embrapa.br/informativo/mostra_informativo.php3?id=106)>. Acesso em: 15 de jan. 2006.

SILVA, E. M. F. da. *Estudos sobre o mercado de frutas*. São Paulo: FIPE, 1999. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/pls/portal/url>>. Acesso em: 03 de fev. 2005.

SILVA, R. C. R. S.; CARVALHO, A. M. Formação econômica da Região Norte Fluminense. In. PESSANHA, R. M.; SILVA NETO, R. (Org.). *Economia e desenvolvimento no Norte Fluminense: da cana-de-açúcar aos royalties do petróleo*. Campos dos Goytacazes, RJ: WTC Editor, 2004. 364 p.

SIQUEIRA, T., CASTRO, D. *COCO ORGÂNICO SERÁ PRODUZIDO EM QUISSAMÃ/RJ - Município do Norte fluminense investe na criação de carneiros para combater pragas nos coqueirais e aumentar renda do produtor*. *Approach Comunicação / Approach Negócios*. Disponível em: <<http://www.agronegociospc.com.br/clippinf.html>>. Acesso em 15 de mar. 2005.

SLACK, N.: *Administração da Produção*. São Paulo: Atlas, 1997.

SOUZA, P. M.; PONCIANO, N. J. O perfil do produtor agrícola na região Norte Fluminense: uma análise das alterações ocorridas no período de 1970 a 2000. In: Ailton Mota de Carvalho; Maria Eugênia Ferreira Totti. (Org.) *Formação histórica e econômica do Norte Fluminense*. 1 ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2006, v. 1, p. 169-224.

SUZIGAN, W. Reestruturação industrial e competitividade nos países avançados e nos NICS asiáticos: lições para o Brasil. In: SUZIGAN, W. *Reestruturação industrial e competitividade internacional*. Campinas: Fundação SEADE/UNICAMP, 1989.

VARGAS, Marco Antonio. *Proximidade territorial, aprendizado e inovação: Um estudo sobre a dimensão local dos processos de capacitação inovativa em arranjos e sistemas produtivos no Brasil*. Tese de Doutorado. Rio de Janeiro, UFRJ - Instituto de Economia. Rio de Janeiro, 2002.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração*. São Paulo: Atlas, 1997.

# **ANEXOS**

**ANEXO 1 - Previsões de Importação no Brasil, 1999/2008 - (ton):**

<b>Ano</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
<b>Brasil - Importação</b>										
<b>Frutas</b>										
<b>Manga</b>	15	18	22	25	29	32	36	39	43	46
<b>Melão</b>	130	168	207	245	283	322	360	398	437	475
<b>Uva</b>	23.401	23.511	23.621	23.730	23.840	23.950	24.059	24.169	24.279	24.388
<b>Limões</b>	2.754	2.973	3.192	3.412	3.632	3.851	4.071	4.290	4.510	4.729
<b>Maçã</b>	162.302	170.074	177.845	185.617	193.388	201.160	208.931	216.703	224.474	232.246

*Fonte:* SILVA, E. M. F. da. Estudos sobre o mercado de frutas (1999)

**ANEXO 2 - Previsões da Produção e Exportação Mundial e Importação Brasileira, 1999/2008 - (ton):**

Ano	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
	<b>Produção Mundial</b>									
Frutas										
Abacaxi	12.388.931	12.677.428	12.965.926	13.254.423	13.542.921	13.831.419	14.119.916	14.408.414	14.696.911	14.985.409
Banana	59.553.354	60.488.625	61.423.897	62.359.168	63.294.439	64.229.710	65.164.981	66.100.253	67.035.524	67.970.795
manga	19.881.439	20.107.720	20.334.001	20.560.281	20.786.562	21.012.843	21.239.124	21.465.405	21.691.686	21.917.967
melão	18.218.279	18.662.523	19.106.767	19.551.011	19.995.255	20.439.499	20.883.743	21.327.987	21.772.230	22.216.474
Papaia	4.926.673	5.016.608	5.106.544	5.196.479	5.286.414	5.376.350	5.466.285	5.556.220	5.646.156	5.736.091
Uva	57.593.558	57.780.906	57.968.254	58.155.602	58.342.950	58.530.298	58.717.646	58.904.993	59.092.341	59.279.689
Figo	1.178.466	1.189.538	1.200.610	1.211.682	1.222.754	1.233.826	1.244.897	1.255.969	1.267.041	1.278.113
Limões	9.557.449	9.747.027	9.936.606	10.126.184	10.315.763	10.505.342	10.694.920	10.884.499	11.074.077	11.263.656
Maçã	56.231.027	57.120.591	58.010.154	58.899.718	59.789.281	60.678.845	61.568.108	62.457.972	63.347.535	64.237.099
Melancia	48.641.696	49.646.987	50.652.277	51.657.568	52.662.859	53.668.149	54.673.440	55.678.730	56.684.021	57.689.312
Pêra	15.370.434	16.170.003	16.969.573	17.769.142	18.568.711	19.368.280	20.167.849	20.967.419	21.766.988	22.566.557
	<b>Exportação Mundial</b>									
Frutas										
Abacaxi	1.017.830	1.061.940	1.106.049	1.150.159	1.194.269	1.238.378	1.282.488	1.326.597	1.370.707	1.414.817
Banana	15.331.798	15.929.580	16.527.361	17.125.142	17.722.924	18.320.705	18.918.486	19.516.268	20.114.049	20.711.830
Manga	503.485	541.119	578.752	616.386	654.020	691.653	729.287	766.920	804.554	842.187
Melão	1.456.569	1.552.831	1.649.092	1.745.353	1.841.614	1.937.876	2.034.137	2.130.398	2.226.660	2.322.921
Papaia	129.387	136.292	143.196	150.100	157.005	163.909	170.813	177.718	184.622	191.527
Uva	2.373.304	2.458.954	2.544.605	2.630.255	2.715.906	2.801.557	2.887.207	2.972.858	3.058.508	3.144.159
Figo	16.469	17.534	18.600	19.665	20.730	21.795	22.861	23.926	24.992	26.058
Limões	1.435.032	1.459.205	1.483.378	1.507.550	1.531.723	1.555.896	1.580.069	1.604.415	1.628.415	1.652.587
Maçã	5.524.239	5.610.891	5.697.543	5.784.196	5.870.848	5.957.501	6.044.153	6.130.805	6.217.458	6.304.110
Melancia	1.498.801	1.556.061	1.613.321	1.670.580	1.727.840	1.785.100	1.842.360	1.899.619	1.959.879	2.014.139
Pêra	1.845.709	1.961.042	2.076.375	2.191.709	2.307.042	2.422.375	2.537.708	2.653.041	2.768.374	2.883.707

Fonte: SILVA, E. M. F. da. *Estudos sobre o mercado de frutas* (1999)

**ANEXO 3 - Perspectivas e desafios a serem superados pelo Pólo de Fruticultura Irrigada do Norte-Fluminense.**

<b>ITENS</b>	<b>Até 2003</b>	<b>2004 - 2006</b>
<i>MUNICÍPIOS ATENDIDOS</i>	30	94
PRODUTORES BENEFICIADOS	1000	2000
ÁREA PLANTADA (ha)	4.800	10.000
RECURSOS PLANTADOS (R\$ 1 MIL)	38.000	66.000
Nº. INTEGRADORAS	05	10
<b>GERAÇÃO DE EMPREGOS</b>	<b>16.000</b>	<b>40.000</b>

Fonte: Sebrae/RJ

#### ANEXO 4 - Programa de Apoio Financeiro (BNDES Automático)

DISCRIMINAÇÃO	CONDIÇÕES
Limite de Financiamento	Equipamentos: até 100%; outros itens de investimentos: até 90%;
Taxa de Juros:	Custo Financeiro + Remuneração do BNDES + Remuneração da Instituição Financeira Credenciada.
Custo Financeiro:	Taxa de Juros de Longo Prazo - <u>TJLP</u> ; cesta de Moedas; dólar norte-americano.
Remuneração do BNDES	<u>Micro, pequenas e médias empresas- MPMEs e pessoas físicas</u> : 1% ao ano; <u>grandes empresas</u> : de 2,5% a 4% ao ano; <u>administração pública direta</u> : 2,5% ao ano
Remuneração da Instituição Financeira Credenciada:	Negociada entre a <u>instituição financeira credenciada</u> e o cliente; nas operações garantidas pelo <u>Fundo de Garantia para Promoção da Competitividade - FGPC (Fundo de Aval)</u> até 4% a.a.
Prazo de Financiamento	Determinado em função da capacidade de pagamento do empreendimento, da empresa ou do <u>grupo econômico</u> .
Máquinas e equipamentos integrantes do projeto	Para a parcela referente à aquisição de máquinas e equipamentos, o nível de participação é o mesmo estabelecido para os casos de aquisição de forma isolada, sendo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas de capital sob controle nacional: Pessoas Físicas: até 90%; micro, pequenas e médias empresas- MPME: até 100%; grandes empresas: até 80%;</li> <li>• Administração pública direta: até 90%;</li> <li>• Empresas de qualquer porte, sob controle de capital estrangeiro: até 80%</li> </ul>
Capital de giro associado:	A parcela de capital de giro associado será calculada em função das necessidades específicas do empreendimento, até os seguintes limites, relativos ao investimento fixo financiável: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Microempresas: até 70%;</li> <li>• Pequenas empresas: até 40%;</li> <li>• Médias empresas: até 40%;</li> <li>• Grandes empresas: até 15%.</li> </ul>
Garantias	Reais e pessoais, negociadas entre a <u>instituição financeira credenciada</u> e o cliente.

Fonte: BNDES<sup>133</sup>.

<sup>133</sup> BNDES. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/linhas/linhast.asp> html.> Acesso em: 04 de julh. 2006.

## ANEXO 5 - Programa de Apoio Financeiro (FINEM)

DISCRIMINAÇÃO	CONDIÇÕES
Taxa de Juros	<i>Para o apoio direto:</i> Custo Financeiro + Remuneração do BNDES; <i>Para o apoio indireto:</i> Custo Financeiro + Remuneração do BNDES + Remuneração da Instituição Financeira Credenciada.
Custo Financeiro	Taxa de Juros de Longo Prazo - <u>TJLP</u> ; Cesta de Moedas; Dólar norte-americano;
Remuneração do BNDES (Operação Direta)	Micro, pequenas e médias empresas-MPME: de 1% a 2,5% ao ano; - Grandes empresas: de 3% a 4,5% ao ano;
<u>Administração pública direta</u>	3,5% ao ano
Remuneração do BNDES (Operação Indireta)	<u>Micro, pequenas e médias empresas-MPME</u> : 1%; - <u>Grandes empresas</u> : de 2,5% a 4% ao ano;
Remuneração da Instituição Financeira Credenciada:	Negociada entre a <u>instituição financeira credenciada</u> e o cliente; nas operações garantidas pelo <u>Fundo de Garantia para Promoção da Competitividade - FGPC</u> (Fundo de Aval) até 4% a.a;
Outros Encargos	BNDES poderá cobrar <u>outros encargos</u> em função das características da operação;
Prazo Total	Determinado em função da capacidade de pagamento do empreendimento, da empresa ou do <u>grupo econômico</u> .
Nível de Participação	É de até 50% do investimento fixo financiável. Em função das características de cada operação (setor de atividade, finalidade do crédito, controle do capital social, porte e localização do empreendimento), este percentual poderá ser acrescido: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Setor/Finalidade: de até 15%;</li> <li>▪ Controle do Capital (Nacional e Administração Pública Direta): de até 10%;</li> <li>▪ Micro, pequenas e médias empresas: de até 10%;</li> <li>▪ Localização: de até 45%.</li> </ul>
Máquinas e equipamentos integrantes do projeto	Para a parcela referente à aquisição de máquinas e equipamentos, o nível de participação é o mesmo estabelecido para os casos de aquisição de forma isolada, sendo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas de capital sob controle nacional: Pessoas Físicas: até 90%; micro, pequenas e médias empresas-MPME: até 100%; grandes empresas: até 80%;</li> <li>• Administração pública direta: até 90%;</li> <li>• Empresas de qualquer porte, sob controle de capital estrangeiro: até 80%</li> </ul>
Capital de giro associado:	A parcela de capital de giro associado será calculada em função das necessidades específicas do empreendimento, até os seguintes limites, relativos ao investimento fixo financiável: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Microempresas: até 70%;</li> <li>▪ Pequenas empresas: até 40%;</li> <li>▪ Médias empresas: até 40%;</li> <li>▪ Grandes empresas: até 15%.</li> </ul>
Garantias	<i>Operações de apoio direto:</i> definidas na análise da operação. <i>Operações indiretas:</i> negociadas entre as <u>instituições financeiras credenciadas</u> e o cliente.

Fonte: BNDES<sup>134</sup>

<sup>134</sup> *Ibid.*

## ANEXO 6 - Programa de Apoio Financeiro (FINAME)

DISCRIMINAÇÃO	CONDIÇÕES
Taxa de Juros	Custo Financeiro + Remuneração do BNDES + Remuneração da Instituição Financeira Credenciada
Remuneração do BNDES	<i>Micro, pequenas e médias empresas-MPME</i> : 1% ao ano; <i>Grandes empresas</i> : de 2,5% a 4% ao ano; <i>Administração pública direta</i> : 2,5% ao ano.
Remuneração da Instituição Financeira Credenciada:	Negociada entre a <u>instituição financeira credenciada</u> e o cliente; nas operações garantidas pelo <u>Fundo de Garantia para Promoção da Competitividade - FGPC (Fundo de Aval)</u> até 4% a.a;
Prazo Total	<i>Financiamentos até R\$ 10 milhões</i> : até 60 meses : Prazos diferenciados para aquisição de <u>veículos não-convencionais</u> de transporte urbano e para veículos de coleta de lixo em programa integrado de coleta, tratamento e disposição final poderão ser solicitados/justificados mediante apresentação da Consulta Prévia.  <i>Financiamentos acima de R\$ 10 milhões ou que necessitem de prazo superior ao acima estabelecido</i> : definido em função da capacidade de pagamento do empreendimento, da empresa ou do <u>grupo econômico</u> , mediante Consulta Prévia.
Nível de Participação	Empresas de capital sob controle nacional: Micro, pequenas e médias empresas-MPME: até 100%; Grandes empresas: até 80% ; <i>Administração pública direta</i> : até 90% <i>Empresas de qualquer porte, sob controle de capital estrangeiro</i> : até 80%
Capital de giro associado:	A parcela de capital de giro associado será limitada em função do porte da empresa, sendo em relação ao valor do bem, de: ❖ até 50% para microempresas; ❖ até 30% para pequenas empresas; e ❖ até 30% para médias empresas.
Garantias	Negociadas entre a <u>instituição financeira credenciada</u> e o cliente. Para utilização do <u>FGPC</u> consulte suas condições específicas.

Fonte: BNDES<sup>135</sup>

<sup>135</sup> *Ibid.*

**QUADRO 7 - Programa de Apoio Financeiro (FINAME AGRICOLA)**

DISCRIMINAÇÃO	CONDIÇÕES
Taxa de Juros	Custo Financeiro + Remuneração do BNDES + Remuneração da Instituição Financeira Credenciada.
Custo Financeiro	Taxa de Juros de Longo Prazo - TJLP; Cesta de Moedas; Dólar norte-americano.
Remuneração do BNDES	Pessoas físicas: 1% ao ano; Micro, pequenas e médias empresas-MPME: 1% ao ano; Grandes empresas: de 3% a 4% ao ano.
Administração pública direta	2,5% ao ano
Remuneração da Instituição Financeira Credenciada:	Negociada entre a <u>instituição financeira credenciada</u> e o cliente.
Prazo	Amortização de até 90 meses. Financiamentos que necessitem de prazo superior ao acima estabelecido: definido em função da capacidade de pagamento do empreendimento, da empresa ou do <u>grupo econômico</u> , mediante Consulta Prévia.
Nível de Participação	Até 100%. Para equipamentos com índice de nacionalização inferior a 60%, os percentuais acima se aplicam à parcela nacional do bem.
Garantias	Negociadas entre a <u>instituição financeira credenciada</u> e cliente.

Fonte: BNDES<sup>136</sup>

<sup>136</sup> *Ibid.*

**ANEXO 8 - Programa de Apoio Financeiro (PRODEFRUTA)**

DISCRIMINAÇÃO	CONDIÇÕES
Prazo de Vigência	As operações poderão ser protocoladas no BNDES, para aprovação, até o dia 15.06.2007, com o objetivo de possibilitar a contratação do crédito entre a instituição financeira credenciada e o cliente até o dia 30.06.2007, respeitados os limites orçamentários;
Clientes	Produtores rurais (pessoas físicas ou jurídicas) e suas cooperativas.
Itens Financiáveis	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Investimentos fixos e semifixos relacionados com:</i> a implantação ou melhoramento de espécies de frutas;</li> <li>▪ atividades de substituição de copas de cajueiros, de novos plantios (em sequeiro e irrigado) e de produção de mudas, desde que sejam utilizadas variedades de cajueiro anão-precoce, e de implantação de unidades de processamento de castanha e de pedúnculo;</li> <li>▪ projeto técnico específico da lavoura cacaueira, elaborado pela Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira - CEPLAC, como necessários à recuperação de áreas degradadas e à enxertia, recomposição do "stand" e melhorias em infra-estrutura, assim entendidas como construção e recuperação de barcaças, secadores, casa-de-fermentação, resfriadores, armazéns e depósitos;</li> <li>▪ a instalação de unidade agroindustrial para beneficiamento e transformação de frutas em chocolates, sucos, vinhos, geléias, licores, vinagres, doces e outros; e</li> <li>▪ a instalação, ampliação e modernização de unidades armazenadoras e de sistemas de preparo, limpeza, padronização e acondicionamento de frutas e seus derivados.</li> </ul>
Taxa de Juros	8,75% a.a., incluído a remuneração da instituição financeira credenciada de 5% a.a.
Limite de valor do financiamento por cliente, no período de 01/07/2006 a 30/06/2007	Até R\$ 200.000 (duzentos mil reais), nos empreendimentos individuais e de até R\$ 600.000 nos empreendimentos coletivos. Respeitado, o limite individual por participante, independentemente de outros créditos ao amparo de recursos controlados do crédito rural. Admite-se a concessão de mais de um financiamento para o mesmo cliente neste período, desde que a atividade assistida requeira e que fique comprovada a capacidade de pagamento do mesmo, e ainda, que o

	somatório dos valores concedidos não ultrapasse o limite de crédito de R\$ 200.000,00 (duzentos mil reais).
Prazos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Até 96 meses, incluída a carência de até 36 meses.</li> <li>▪ A periodicidade de pagamento do principal poderá ser semestral ou anual, a ser definida de acordo com o fluxo de recebimento de recursos da propriedade beneficiada.</li> <li>▪ Durante o período de carência, não haverá pagamento de juros, os quais serão capitalizados na mesma periodicidade de pagamento do principal que vier a ser pactuada. Durante a fase de amortização, os juros serão pagos juntamente com o principal.</li> </ul>
Nível de Participação	Até 100%
Garantias	A critério da <u>instituição financeira credenciada</u> , observadas as normas pertinentes do Banco Central do Brasil.

Fonte: BNDES<sup>137</sup>

---

<sup>137</sup> *Ibid.*

**ANEXO 9 - Programa de Apoio Financeiro (PRONAF)**

DISCRIMINAÇÃO	CONDIÇÕES
Prazo de Vigência	Para possibilitar a contratação até o dia 30.06.2007, as operações encaminhadas previamente à contratação deverão ser protocoladas no BNDES, para homologação até o dia 15.06.2007, respeitados os limites orçamentários;
Clientes	<p>Os produtores rurais que se enquadrem nos grupos "C", "D" ou "E" especificados adiante, comprovados mediante "Declaração de Aptidão ao PRONAF (DAP)", prestada por agentes credenciados pelo <u>Ministério do Desenvolvimento Agrário - MDA</u> e elaborada:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ para a unidade familiar de produção, prevalecendo para todos os membros da família que habitem a mesma residência e explorem as mesmas áreas de terra;</li> <li>▪ nos termos de regulamento estabelecido pelo MDA, atualmente Portaria MDA nº 46, de 25.08.2005.</li> </ul> <p>São, portanto passíveis de apoio no âmbito do Programa:</p> <p><b>Agricultores familiares que:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• explorem parcela de terra na condição de proprietário, posseiro, arrendatário, parceiro ou concessionário do Programa Nacional de Reforma Agrária;</li> <li>• residam na propriedade ou em local próximo;</li> <li>• não disponham, a qualquer título, de área superior a quatro módulos fiscais, quantificados segundo a legislação em vigor, e além disso, que enquadráveis nos seguintes Grupos:</li> </ul>
Grupos	<p><b>Grupo "C":</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• obtenham, no mínimo, 60% (sessenta por cento) da renda familiar da exploração agropecuária e não agropecuária do estabelecimento;</li> <li>• tenham o trabalho familiar como predominante na exploração do estabelecimento, utilizando apenas eventualmente o trabalho assalariado, de acordo com as exigências sazonais da atividade agropecuária;</li> <li>• obtenham renda bruta anual familiar acima de R\$ 3.000,00 (três mil reais) e até R\$ 16.000,00 (dezesesseis mil reais), excluídos os benefícios sociais e os proventos previdenciários decorrentes de atividades rurais.</li> </ul> <p><b>Grupo "D":</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• obtenham, no mínimo, 70% (setenta por cento) da renda familiar da exploração agropecuária e não agropecuária do estabelecimento;</li> <li>• tenham o trabalho familiar como predominante na exploração do estabelecimento, podendo manter até 2 (dois) empregados permanentes, sendo admitido ainda o recurso eventual à ajuda de terceiros, quando a natureza sazonal da atividade o exigir;</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtenham renda bruta anual familiar acima de R\$ 16.000,00 (dezesesseis mil reais) e até R\$ 45.000,00 (quarenta e cinco mil reais), incluída a renda proveniente de atividades desenvolvidas no estabelecimento e fora dele, por qualquer</li> </ul>

	<p>componente da família, excluídos os benefícios sociais e os proventos previdenciários decorrentes de atividades rurais.</p> <p><b>Grupo "E":</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• obtenham, no mínimo, 80% (oitenta por cento) da renda familiar da exploração agropecuária e não agropecuária do estabelecimento;</li> <li>• tenham o trabalho familiar como predominante na exploração do estabelecimento, podendo manter até 2 (dois) empregados permanentes, admitido ainda o recurso eventual à ajuda de terceiros, quando a natureza sazonal da atividade o exigir;</li> <li>• obtenham renda bruta anual familiar acima de R\$ 45.000,00 (quarenta e cinco mil reais) e até R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais), incluída a renda proveniente de atividades desenvolvidas no estabelecimento e fora dele, por qualquer componente da família, e excluídos os benefícios sociais e os proventos previdenciários decorrentes de atividades rurais.</li> </ul>
<p><i>São também passíveis de apoio e se enquadram nos Grupos "C", "D" ou "E"</i></p> <p>de acordo com a renda e a caracterização da mão-de-obra utilizada</p>	<p><b>Pescadores artesanais que:</b> se dediquem à pesca artesanal, com fins comerciais, explorando a atividade como autônomos, com meios de produção próprios ou em regime de parceria com outros pescadores igualmente artesanais; e formalizem contrato de garantia de compra do pescado com cooperativas, colônias de pescadores ou empresas que beneficiem o produto; 2.2) Extrativistas que se dediquem à exploração extrativista ecologicamente sustentável;</p> <p><b>Silvicultores que</b> cultivem florestas nativas ou exóticas e que promovam o manejo sustentável daqueles ambientes;</p> <p><b>Aqüicultores, maricultores e piscicultores que:</b> se dediquem ao cultivo de organismos que tenham na água seu normal ou mais freqüente meio de vida; e explorem área não superior a dois hectares de lâmina d'água ou ocupem até 500 m3 (quinhentos metros cúbicos) de água, quando a exploração se efetivar em tanque-rede;</p> <p><b>Agricultores familiares que</b> sejam egressos do Grupo "A" do PRONAF ou do PROCERA e detenham renda dentro dos limites estabelecidos para aqueles Grupos, observado que: quando se tratar de mutuários egressos do Grupo "A", tenham recebido financiamentos de investimento naquele Grupo; a existência de saldo devedor em operações do Grupo "A" ou do PROCERA não impede a classificação do produtor como integrante dos Grupos "C", "D" e "E";</p> <p><b>Agricultores familiares que:</b> tenham na bovinocultura, na bubalinocultura ou na ovinocaprino-cultura, a atividade preponderante na exploração da área e na obtenção da renda; e não disponham, a qualquer título, de área superior a seis módulos fiscais quantificados segundo a legislação em vigor.</p> <p><b>Comunidades quilombolas que</b> pratiquem atividades produtivas agrícolas e/ou não-agrícolas e de beneficiamento e comercialização de produtos.</p> <p><b>Povos indígenas que</b> pratiquem atividades produtivas agrícolas e/ou não-agrícolas e de beneficiamento e comercialização de seus produtos.</p>

	<b>Agricultores familiares</b> que se dediquem à criação ou ao manejo de animais silvestres para fins comerciais, conforme legislação vigente.
Formas de Concessão de Crédito	<p><b>Individual:</b> formalizado com um produtor, para finalidade individual;</p> <p><b>Coletivo:</b> formalizado com grupo de produtores, para finalidades coletivas;</p> <p><b>Grupal:</b> formalizado com grupo de produtores para finalidades individuais. Nesse caso, é necessário que os produtores apresentem características comuns de exploração agropecuária e estejam concentrados espacialmente</p>
Itens Financiáveis	<p>São financiáveis os itens diretamente relacionados com a atividade produtiva ou de serviços e destinados a promover o aumento da produtividade e da renda do produtor, tais como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construção, reforma ou ampliação de benfeitorias e instalações permanentes;</li> <li>▪ Obras de irrigação, açudagem, drenagem, proteção e recuperação do solo;</li> <li>▪ Desmatamento, destoca, florestamento e reflorestamento;</li> <li>▪ Formação de lavouras permanentes;</li> <li>▪ Formação ou recuperação de pastagens;</li> <li>▪ Eletrificação e telefonia rural;</li> <li>▪ Aquisição de instalações, máquinas e equipamentos novos;</li> <li>▪ Caminhões, inclusive frigoríficos, isotérmicos ou graneleiros, camionetas de carga e de uso misto ou múltiplo e utilitários rurais, desde que destinados especificamente à atividade agropecuária. É vedado, portanto, o financiamento de veículo que se classifique como de passeio, pelo tipo ou acabamento. Na Linha PRONAF Agroindústria, o crédito destinado a veículo utilitário está limitado a 50% (cinquenta por cento) do valor de aquisição do bem;</li> <li>▪ Recuperação ou reforma de máquinas e equipamentos;</li> <li>▪ Em projeto de implantação de cultura permanente, gastos com tratamentos culturais (fertilizantes, adubos, corretivos de solo etc.) até a ocorrência da primeira safra em escala comercial, desde que os gastos para a implantação da cultura também estejam sendo financiados;</li> <li>▪ Em pecuária, gastos tradicionalmente considerados como de custeio, tais como aquisição de larva, pós-larva, pintos de um dia e ração, desde que ocorram até a primeira safra em escala comercial e que os demais gastos de implantação do projeto estejam sendo financiados;</li> <li>▪ Custeio ou capital de giro associado ao investimento, limitado a 35% (trinta e cinco por cento) do valor do projeto ou da proposta;</li> <li>▪ Gastos com Assistência Técnica e Extensão Rural (Ater), até 2% (dois por cento), a cada ano, do saldo devedor do financiamento, nos termos do item 11.</li> </ul>
Taxa de Juros	(Incluída a remuneração da instituição financeira credenciada)

	<p><b>Grupos "C" e "D":</b> 3,0% a.a.  <b>Grupo "E":</b> 7,25% a.a. nas operações das Linhas Convencional e PRONAF Mulher;  3,0% a.a. nas operações da Linha PRONAF Agroindústria</p>
Bônus de Adimplência	<p><i>Nas Linhas Convencional e PRONAF Mulher, às operações realizadas com Beneficiária do Grupo "C" aplica-se um Bônus de Adimplência, no valor de R\$ 700,00 (setecentos reais) por tomadora do crédito, distribuído de forma proporcional sobre cada parcela do financiamento paga até a data de seu respectivo vencimento, observado que a tomadora do crédito perde o direito ao bônus relativo à parcela da dívida não paga até a data de seu respectivo vencimento.</i></p> <p><i>Na Linha Convencional, o Bônus de Adimplência é devido exclusivamente na primeira e na segunda operações de crédito contratadas pelo produtor;</i></p>
Prazos	<p>Os prazos de carência e de amortização são estabelecidos em função da capacidade de pagamento do cliente, compatível com o retorno financeiro do empreendimento financiado, definido no projeto técnico ou proposta simplificada de crédito, respeitado o disposto a seguir:</p> <p><i>Até 10 (dez) anos, para aquisição de tratores e implementos agrícolas novos, quando a atividade assistida requerer esse prazo e o projeto técnico comprovar a sua necessidade; e</i></p> <p><i>Até 8 (cinco) anos, nos demais casos.</i></p>
Nível de Participação	Até 100%
Carência	<p><i>Até 5 (cinco) anos, quando a atividade assistida requerer esse prazo e o projeto técnico ou a proposta de crédito comprovar a sua necessidade; ou</i></p> <p><i>Até 3 (três) anos, nos demais casos.</i></p>

Amortização	<p>A data da primeira amortização e a periodicidade de pagamento do principal serão definidas pela instituição financeira credenciada, de acordo com o fluxo de recebimento de recursos da propriedade beneficiada.</p> <p>A periodicidade de pagamento do principal poderá ser mensal, trimestral, semestral ou anual. Durante o período de carência, não haverá pagamento de juros, os quais serão capitalizados na mesma periodicidade de pagamento do principal que vier a ser pactuada, ressalvadas as operações com periodicidade MENSAL cujos juros serão capitalizados trimestralmente. Durante a fase de amortização, os juros serão pagos juntamente com o principal.</p>
Valor dos Financiamentos	<p><b>a) Linha Convencional</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Grupo "C": mínimo de R\$ 1.500,00 e máximo de R\$ 6.000,00 por operação, admitida a obtenção de até 3 créditos pelo mesmo tomador.</li> <li>❖ Grupo "D": máximo de R\$ 18.000,00</li> </ul> <p>Os limites de valor de financiamento destinados a tomadores dos Grupos "C" ou "D" podem ser elevados em até 50% (cinquenta por cento) desde que o projeto técnico ou a proposta de crédito comprove a necessidade e que os recursos sejam destinados a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ bovinocultura de corte ou de leite, bubalinocultura, carnicultura, fruticultura, olericultura e ovinocaprinocultura e em projetos de infra-estrutura hídrica, inclusive aquelas atividades relacionadas com projetos de irrigação e demais estruturas produtivas que visem dar segurança hídrica ao empreendimento;</li> <li>➤ avicultura e suinocultura desenvolvidas fora do regime de parceria ou integração com agroindústrias;</li> <li>➤ agricultores que estão em fase de transição para a produção agroecológica, mediante a apresentação de documento fornecido por empresa credenciada conforme normas definidas pela Secretaria de Agricultura Familiar do Ministério do Desenvolvimento Agrário;</li> <li>➤ sistemas agroecológicos de produção, cujos produtos sejam certificados com observância das normas estabelecidas pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento;</li> <li>➤ atividades relacionadas com o turismo rural; e</li> <li>➤ aquisição de máquinas, tratores e implementos agrícolas, veículos utilitários, embarcações, equipamentos de irrigação e outros bens dessa natureza destinados especificamente à agropecuária, exceto veículos de passeio.</li> </ul> <p>❖ Grupo "E" : máximo de R\$ 36.000,00, consideradas, também as operações realizadas anteriormente na Linha Convencional.</p> <p><b>b) Linha Pronaf Agroindústria:</b> Os financiamentos no âmbito dessa Linha estão sujeitos aos seguintes limites, independentemente dos definidos para outros investimentos ao amparo do PRONAF:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Crédito Individual: máximo de R\$ 18.000,00, por tomador, considerando-se, inclusive, operações realizadas anteriormente;</li> <li>❖ Crédito Coletivo ou Grupal: de acordo com o projeto técnico e o estudo de viabilidade técnica, econômica e financeira do empreendimento, observado o limite individual por tomador;</li> <li>❖ Até 30% (trinta por cento) do valor do financiamento para investimento na produção agropecuária objeto de beneficiamento, processamento ou comercialização;</li> </ul>

	<p>❖ Até 15% (quinze por cento) do valor do financiamento de cada unidade agroindustrial para a unidade central de apoio gerencial, no caso de projetos de agroindústrias em rede ou, quando for o caso de agroindústrias isoladas, para pagamento de serviços como contabilidade, desenvolvimento de produtos, controle de qualidade, assistência técnica gerencial e financeira.</p> <p><b>c) Linha Pronaf Mulher:</b> Nessa Linha, poderá ser concedido apenas 1 (um) financiamento para a unidade familiar em todo o Sistema Nacional de Crédito Rural - SNCR, observados os seguintes limites:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo "C": mínimo de R\$ 1.500,00 e máximo de R\$ 6.000,00;</li> <li>• Grupo "D": máximo de R\$ 18.000,00; e</li> <li>• Grupo "E": máximo de R\$ 36.000,00.</li> </ul> <p><b>c) Linha Pronaf Agroecologia:</b> Os financiamentos no âmbito dessa Linha estão sujeitos aos seguintes limites, independentemente dos definidos para outros investimentos ao amparo do PRONAF:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crédito Individual - Grupo "C": máximo de R\$ 6.000,00 por tomador;</li> <li>• Crédito Individual - Grupo "D": máximo de R\$18.000,00 por tomador; e</li> <li>• Crédito Coletivo ou Grupal: de acordo com o projeto técnico e o estudo de viabilidade técnica, econômica e financeira do empreendimento, observado o limite individual por tomador.</li> </ul>
Garantias	As garantias serão definidas por livre convenção entre a <u>instituição financeira credenciada</u> e o tomador, devendo ser ajustadas de acordo com a natureza e o prazo do crédito, observadas as normas pertinentes do <u>Banco Central do Brasil</u> . Não será admitida como garantia a constituição de penhor de direitos creditórios decorrentes de aplicação financeira.

Fonte: BNDES<sup>138</sup>

<sup>138</sup> *Ibid.*

**ANEXO 10 - DECRETO ESTADUAL N.º 38.787 DE 02 DE FEVEREIRO DE 2006****DECRETO Nº 8.787 DE 02 DE FEVEREIRO DE 2006**

Regulamenta a Lei n.º 4534, de 04 de abril de 2005, que criou o Fundo de Recuperação Econômica dos Municípios Fluminenses - FREMF e dá outras providências.

**A GOVERNADORA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO**, no uso de suas atribuições constitucionais legais, e considerando o disposto na Lei n.º 4.534, de 04 de abril de 2005, no artigo 1.º do Decreto-Lei n.º 265, de 22 de julho de 1975, e o que consta no processo administrativo n.º E-11/60.121/2005,

**DECRETA:**

**Art 1.º** O Fundo de Recuperação Econômica de Municípios Fluminenses - FREMF, instituído pelo Art. 1º da Lei n.º 4.534, de 04 de abril de 2005, tem como objetivo financiar empreendimentos geradores de emprego e renda, nos setores da indústria, agroindústria, agricultura familiar, micro e pequenas empresas, serviços e comércio atacadista, considerados relevantes para o desenvolvimento econômico do Estado.

**Parágrafo único** - Abrangem-se no disposto neste Decreto os Municípios de Aperibé, Bom Jardim, Bom Jesus do Itabapoana, Cambuci, Campos dos Goytacazes, Carapebus, Cardoso Moreira, Carmo, Conceição de macabu, Cordeiro, Duas Barras, Italva, Itaocara, Itaperuna, Laje do Muriaé, Macuco, Miracema, Natividade, Porciúncula, Quissamã, São Fidélis, Santa Maria Madalena, Santo Antônio de Pádua, São Francisco do Itabapoana, São João da Barra, São José de Ubá, São Sebastião do Alto, Sapucaia, Sumidouro, Trajano de Moraes e Varre-Sai.

**Art. 2.º** Constituem recursos do Fundo:

I - os provenientes do Fundo de Desenvolvimento Econômico e Social - FUNDES, instituído pelo Decreto-Lei nº 08, de 15 de março de 1975, com as alterações posteriores, correspondentes a 45% (quarenta e cinco por cento) do montante do pagamento de principal e encargos pelos beneficiários das operações realizadas no âmbito do citado FUNDES; e

II - outros recursos orçamentários que lhe sejam destinados.

**Art. 3.º** Caberá à Agência de Fomento do Estado do Rio de Janeiro S.A. - INVESTERIO a administração do Fundo, competindo-lhe:

I - elaborar o modelo de carta-consulta para os pedidos de financiamento;

II - analisar a viabilidade jurídica, técnica e econômico-financeira dos empreendimentos objeto dos pedidos de financiamento.

III - encaminhar a apreciação da Comissão Permanente de Políticas para o Desenvolvimento Econômico - CPPDE, por meio de relatório circunstanciado e conclusivo, os pedidos de financiamento ou de alteração das condições de financiamento apresentados pelos interessados;

IV - efetuar as liberações, cobranças e recebimentos de recursos do FREMF, por meio de movimentação em conta-corrente especificamente aberta para esse fim;

V - efetuar o acompanhamento da execução físico-financeira dos projetos financiados e o cumprimento das obrigações financeiras e não financeiras, assumidas pelos beneficiários e intervenientes, nas operações;

VI - intervir, na qualidade de administradora e agente financeira do FREMF, nos respectivos contratos de financiamento;

**Parágrafo único** - Fica a INVESTERIO autorizada a reter e repassar ao FREMF os valores recebidos dos beneficiários das operações realizadas ao amparo do Fundo de Desenvolvimento Econômico e Social - FUNDES, nos montantes a que alude o inciso I do art. 2º deste Decreto.

**Art. 4.º** A Comissão Permanente de Políticas para o Desenvolvimento Econômico - CPPDE, examinará, para fins de aprovação ou não, os pedidos de financiamento ou de alteração das condições de financiamentos já concedidos com recursos do FREMF.

§ 1.º Os processos administrativos de pedido de financiamento serão submetidos à CPPDE pela Agência de Fomento do Estado do Rio de Janeiro - INVESTERIO instruídos com a análise conclusiva da viabilidade jurídica, técnica e econômico-financeira dos empreendimentos e a proposta de aprovação ou não do financiamento.

§ 2.º Recebido o processo, o Presidente da CPPDE designará relator, dentre os membros da comissão, remetendo-lhe o processo.

§ 3.º O relator terá o prazo de 10 (dez) dias para emitir relatório e voto sobre a concessão, ou não, do financiamento.

§ 4.º A CPPDE decidirá mediante a maioria absoluta dos seus integrantes pela concessão, ou não, do financiamento.

§ 5.º O Presidente da CPPDE oficiará a Associação dos Prefeitos Municipais do Estado do Rio de Janeiro - APREMERJ para que indique dois Prefeitos Municipais que participarão de cada reunião a ser convocada para apreciação dos financiamentos de que trata o presente Decreto.

§ 6.º A CPPDE examinará também, para fins de aprovação, ou não, os pedidos de alteração das condições de financiamento já concedidos com recursos do FREMF.

**Art. 5.º** Aprovado o pedido de financiamento pela CPPDE, a INVESTERIO elaborará a proposta de contrato, que será submetida à Chefia do Poder Executivo, para fins de concessão do financiamento.

**Parágrafo único** - A proposta de contrato seguirá os moldes de minuta padrão elaborada pela Procuradoria Geral do Estado.

**Art. 6.º** Não poderão contratar financiamentos, ou beneficiar-se das respectivas liberações de recursos, as pessoas naturais ou jurídicas que:

I - estejam em débito junto à Fazenda Estadual, salvo se suspensa sua exigibilidade na forma do art. 151 do Código Tributário Nacional;

II - estejam irregulares no Cadastro Fiscal do Estado do Rio de Janeiro;

III - participem ou tenham sócio que participe de empresa com débito inscrito na

Dívida Ativa do Estado do Rio de Janeiro ou com inscrição estadual cancelada ou suspensão em consequência de irregularidade fiscal, salvo se suspensão sua exigibilidade na forma do art. 151 do Código Tributário Nacional;

IV - estejam irregulares ou inadimplentes com o parcelamento de débitos fiscais estaduais de que sejam beneficiários;

V - estejam inscritas na Dívida Ativa do Estado do Rio de Janeiro;

VI - estejam inadimplentes com o sistema de Seguridade Social;

VII - estejam inadimplentes com o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço - FGTS;

VIII - tenham passivo ambiental.

**Art. 7.º** A INVESTERIO fará jus às seguintes remunerações, devidas pelos beneficiários dos financiamentos:

I - a título de levantamento e estudo cadastral dos postulantes dos financiamentos, cujo valor correspondente a 2% (dois por cento) sobre o montante solicitado, atendidos os limites mínimos e máximos de, respectivamente, R\$ 1.000,00 (mil reais) e R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais) atualizados anualmente pela variação da UFIR-RJ;

II - a título de comissão de análise dos projetos e acompanhamento da execução dos contratos:

a) valor correspondente a, no mínimo, 1% (um por cento) e, no máximo, 2% (dois por cento) sobre o montante de cada liberação das parcelas dos financiamentos; e

b) valor correspondente a, no mínimo 1% (um por cento) e, no máximo, 2% (dois por cento) sobre os montantes devidos, como pagamentos de principal, juros remuneratórios e moratórios e multas.

**Art. 8.º** As operações realizadas com os recursos oriundos do FREMF serão contabilizadas pela INVESTERIO de forma separada e específica.

**Art. 9.º** As condições dos financiamentos regulados por este Decreto serão as seguintes:

I - valor mínimo equivalente ao de 30.000 (trinta mil) UFIR-RJ, observado o limite de 80% (oitenta por cento) do valor do projeto;

II - prazo máximo de 25 (vinte e cinco) anos, contados da assinatura dos respectivos contratos;

III - taxa de juros: 2% (dois por cento) ao ano;

IV - garantia real, no valor mínimo equivalente a 120% (cento e vinte por cento) do montante do financiamento, em modalidades a serem definidas e propostas à CPPDE pela INVESTERIO, cabendo à mencionada Comissão definir o percentual da garantia, no caso da agricultura familiar;

V - prazo de carência de, no máximo, 6 (seis) meses, contados do início das atividades produtivas do empreendimento, conforme previsto em cronograma físico e financeiro apresentado para exame da INVESTERIO.

§ 1.º Deverão constar dos contratos de financiamento, entre outras, cláusulas que:

I - obriguem o beneficiário a enviar semestralmente, a partir da assinatura do instrumento, relatório da situação do empreendimento, especificando e detalhando a aplicação dos recursos do financiamento, acompanhado aludido relatório de suas demonstrações financeiras e documentação adicional que venha a ser exigida pela INVESTERIO; e

II - determinem o vencimento antecipado da dívida, com cominação de multa correspondente a 10% (dez por cento) sobre o saldo devedor e juros moratórios de 12% (doze por cento) ao ano, além de correção monetária contratualmente prevista com base na variação do IGP-M da Fundação Getúlio Vargas - FGV, ou, em sua falta, outro que venha a substituí-lo, ocorrendo o vencimento antecipado no caso de descumprimento de qualquer obrigação, financeira ou não, assumida pelo beneficiário, inclusive e em especial na hipótese de utilização dos recursos liberados para fins diversos dos previstos no empreendimento financiado, sem prejuízo da aplicação de outras cominações legais pertinentes.

§ 2.º A Secretaria de Estado, a que estiver a INVESTERIO subordinada, encaminhará à ALERJ, dentro de 30 (trinta) dias do seu recebimento, o relatório a que alude o inciso I do § 1º deste artigo.

**Art. 10.** Serão beneficiários do FREMF os agricultores familiares individuais e os coletivos de agricultores familiares.

§ 1.º Entende-se por agricultores familiares individuais aqueles que exploram a terra sob regime de ocupante, proprietário, posseiro, arrendatário ou parceiro, desde que atendam simultaneamente aos seguintes requisitos:

I - utilizar o trabalho direto seu e de sua família, sem a contratação de empregado permanente, sendo permitida ajuda de terceiros quando a natureza sazonal da atividade agrícola o exigir.

II - não deter, a qualquer título, área superior a 03 (três) módulos fiscais, quantificados na legislação em vigor;

III - ter, no mínimo, 80% (oitenta por cento) da renda familiar provenientes da exploração agropecuária, pesqueira ou extrativa; e

IV - possuir declaração de aptidão fornecida pelo Sindicato de Trabalhadores Rurais do respectivo município do beneficiário.

§ 2.º Entende-se por coletivos de agricultores familiares os beneficiários que atuem sob o regime de economia familiar, de forma associativa, obedecidos os seguintes critérios:

I - Organizações Associativas do tipo - Condomínios, Associações, Cooperativas e outras organizações associativas, tais como grupo de mulheres e jovens agricultores, cujo quadro social seja composto exclusivamente por agricultores familiares associados; e

II - Organizações Associativas do tipo - Associações e Cooperativas cujo quadro social seja composto de, no mínimo, 60% (sessenta por cento) de agricultores familiares, sendo o repasse de recursos exclusivo para projetos de agricultores familiares associados.

§ 3.º Serão 5 (cinco) e 1.000 (mil) UFIR-RJ, respectivamente, o múltiplo e o valor máximo a que alude o inciso III do § 2º do art. 10 da Lei n.º 4.534, de 04 de abril de 2005.

**Art. 11.** Este Decreto entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Rio de Janeiro, 02 de fevereiro de 2006

**ROSINHA GAROTINHO**

**ANEXO 11 - DECRETO ESTADUAL Nº 32.811 DE 19 DE FEVEREIRO DE 2003****DECRETO N.º 32.811 DE 19 DE FEVEREIRO DE 2003**

Institui o "Projeto Jovens Frutificando no Interior", no âmbito do Programa Moeda Verde Frutificar, e dá outras providências.

**A GOVERNADORA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO**, no uso de suas atribuições legais, tendo em vista o que consta no Processo administrativo n.º E-02/00321/2003,

**CONSIDERANDO** a necessidade de desenvolver condições para que os jovens agricultores se dediquem à atividade rural;

**CONSIDERANDO** que é imprescindível capacitar os jovens garantindo-lhes linhas de crédito compatíveis e, ademais, mercado para suas colheitas; e

**CONSIDERANDO** que o Programa Moeda Verde - Frutificar, criado pelo Decreto n.º 26.278, de 04.05.2000, alterado pelos Decretos n.ºs 29.038, de 22.08.2001, e 29.194, de 14.09.2001, constitui-se em importante instrumento de viabilização de permanência dos jovens no campo e de incremento à produção agrícola,

**D E C R E T A:**

**Art. 1.º** Fica instituído, no âmbito do Programa Moeda Verde - Frutificar o "**PROJETO JOVENS FRUTIFICANDO NO INTERIOR**", destinado aos jovens agricultores, na faixa etária entre 18 e 24 anos.

**Art. 2.º** O Projeto "**JOVENS FRUTIFICANDO NO INTERIOR**" é destinado ao atendimento de jovens agricultores em projetos agrícolas na região em que residam, podendo ser disponibilizados recursos de até 30% (trinta por cento) acima do teto de financiamento do Programa Moeda Verde - Frutificar para possibilitar a aquisição de material de construção e mão de obra, visando estruturar suas condições de residir na área de produção.

**Art. 3.º** Os beneficiários do Projeto instituído por este Decreto equiparam-se aos do Programa Moeda Verde - Frutificar, tendo prioridade de atendimento sobre aqueles, sujeitando-se, entretanto, às demais normas do referido Programa.

**Art. 4.º** Fica estendido em até 96 (noventa e seis) meses o prazo estabelecido no item 03 do Anexo Único do Decreto n.º 26.278, de 04.05.2000.

**Art. 5.º** A Secretaria de Estado de Agricultura, Abastecimento, Pesca e Desenvolvimento do Interior - SEAAPI tendo em vista transferência de execução estabelecida nos Decretos n.º 31.502, de 05.07.02 e 31.528 de 12.07.02, editará as normas complementares necessárias à operacionalização

do Projeto.

**Art. 6.º** A Secretaria de Estado de Planejamento, Controle e Gestão adotará as medidas orçamentárias pertinentes à execução do Projeto instituído por este Decreto.

**Art. 7.º** Este Decreto entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Rio de Janeiro, 19 de fevereiro de 2003

**ROSINHA GAROTINHO**

**ANEXO 12 - DECRETO ESTADUAL Nº 04 DE MAIO DE 2000****DECRETO N.º 26.278 DE 04 DE MAIO DE 2000**

Institui o Programa Moeda Verde – FRUTIFICAR, cria o Grupo executivo para a implementação do projeto Pólo de Fruticultura das regiões Norte e Noroeste, e dá outras providências.

**O GOVERNADOR DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO**, no uso de suas atribuições constitucionais e legais, e

**CONSIDERANDO** a criação do Pólo de Fruticultura do Norte/Noroeste Fluminense para diversificar a atividade agrícola na região, com a conseqüente elevação da oferta de emprego;

**CONSIDERANDO** a necessidade de linhas de financiamentos ágeis com custo compatível à realidade da região;

**CONSIDERANDO** a necessidade de ampliar o Programa Moeda Verde especialmente na região Norte/Noroeste do Estado, através de financiamentos a produtores rurais para investimentos e custeio de lavouras de frutícolas, integradas a plantas industriais;

**CONSIDERANDO** a necessidade de instituir um programa de fomento através de linhas de crédito, para estimular e diversificar a produção de frutícolas nas regiões Norte e Noroeste do Estado, no âmbito do Fundo de Desenvolvimento Econômico e Social – FUNDES, instituído pelo Decreto-lei Estadual n.º 08/75 e regulamentado pelo Decreto n.º 22.921/97, que outorgue aos órgãos competentes agilidade e eficiência nas execuções de Programas e projetos para desenvolvimento do Estado do Rio de Janeiro,

**D E C R E T A:**

**Art. 1.º** Fica instituído no âmbito do Fundo de desenvolvimento Econômico e Social – FUNDES, regido pelo Decreto-Lei Estadual n.º 08/75 e regulamentado pelo Decreto n.º 22.921/97, o programa Moeda Verde - FRUTIFICAR, destinado a estimular as atividades agrícolas no Estado.

§ 1.º O Programa tem por objetivo aumentar a oferta de trabalho através da abertura de linhas de financiamentos a projetos de investimentos e custeios em fruticultura irrigada, de produtores rurais e agroindustriais, suas associações e cooperativas, localizadas nos municípios do Estado do Rio de Janeiro, nos moldes a serem definidos pelo Secretário Executivo do Gabinete do Governador - SEGAB.

*{redação do § 1.º, do Artigo 1.º, alterado pelo Decreto n.º 29.038/2001, vigente desde de 23.08.2001}.*

*[redação(ões) anterior(es) ou original]*

§ 2.º O agente financeiro do Programa será o Banco do Brasil S.A. mediante termo Aditivo ao Convênio, firmado entre o Estado do Rio de Janeiro e o Banco do Brasil em 31 de março de 1997.

§ 3.º As condições financeiras do Programa ora instituído são aquelas constantes do Anexo Único a este Decreto.

**Art. 2.º** É criado, no âmbito da Secretaria Executiva do Gabinete do Governador – SEGAB, o Grupo Executivo de Fruticultura, ao qual competirá a implementação do Programa a que alude o artigo 1.º deste Decreto, sob supervisão da Secretaria de Estado de Planejamento, Desenvolvimento Econômico e Turismo – SEPDET.

*{redação do Artigo 2.º, alterado pelo Decreto n.º 29.038/2001, vigente desde de 23.08.2001}.*

*[redação(ões) anterior(es) ou original]*

**Art. 3.º** Os projetos no âmbito deste Programa deverão ser apresentados do órgão executor a que alude o art. 2.º, ao qual caberá coordenar as relações entre os produtores rurais e o agente financeiro, bem como entre aqueles e a administração Pública Direta ou Indireta.

**Parágrafo único** - O Grupo Executivo fará a seleção, análise cadastral, elaboração dos projetos técnicos, econômicos-financeiros e fiscalização das implantações.

*{redação do Artigo 3.º, alterado pelo Decreto n.º 29.194/2001, vigente desde de 17.09.2001}.*

*[redação(ões) anterior(es) ou original]*

**Art. 4.º** Ao Grupo Executivo de Fruticultura competirá:

- a) planejar, coordenar e controlar a execução física e financeira do Projeto;
- b) selecionar os produtores, segundo critérios técnicos, gerenciais e cadastrais;
- c) elaborar os projetos técnicos para implantação das lavouras dos produtores selecionados, observada a sua viabilidade econômico-financeira;
- d) fiscalizar a aplicação dos recursos dos financiamentos concedidos no âmbito do Programa Moeda Verde - Frutificar, através de técnicos distintos daqueles responsáveis pela elaboração dos projetos técnicos;
- e) encaminhar à Coordenadoria de Desenvolvimento Econômico o Relatório Mensal Consolidado de Acompanhamento de Projetos;
- f) formalizar e desenvolver os entendimentos com os municípios integrantes do Projeto e
- g) formalizar e desenvolver a integração com os órgãos estaduais participantes do Projeto.

*redação do Artigo 4.º, alterado pelo Decreto n.º 29.194/2001, vigente desde de 17.09.2001}.*

*[redação(ões) anterior(es) ou original]*

**Art. 5.º** A Secretaria de Estado de Fazenda e Controle Geral adotará as medidas que se façam necessárias ao cumprimento deste Decreto, especialmente no que tange à codificação orçamentária e à transferência de saldos orçamentários para custeio.

**Art. 6.º** Os recursos alocados para este Programa serão de natureza orçamentária, consignados no Plano de Atividades Anual e Plurianual do Governo Estadual, bem como na Lei Orçamentária.

**Art. 7.º** Esse Decreto entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Rio de Janeiro, 04 de maio de 2000

**ANTHONY GAROTINHO**

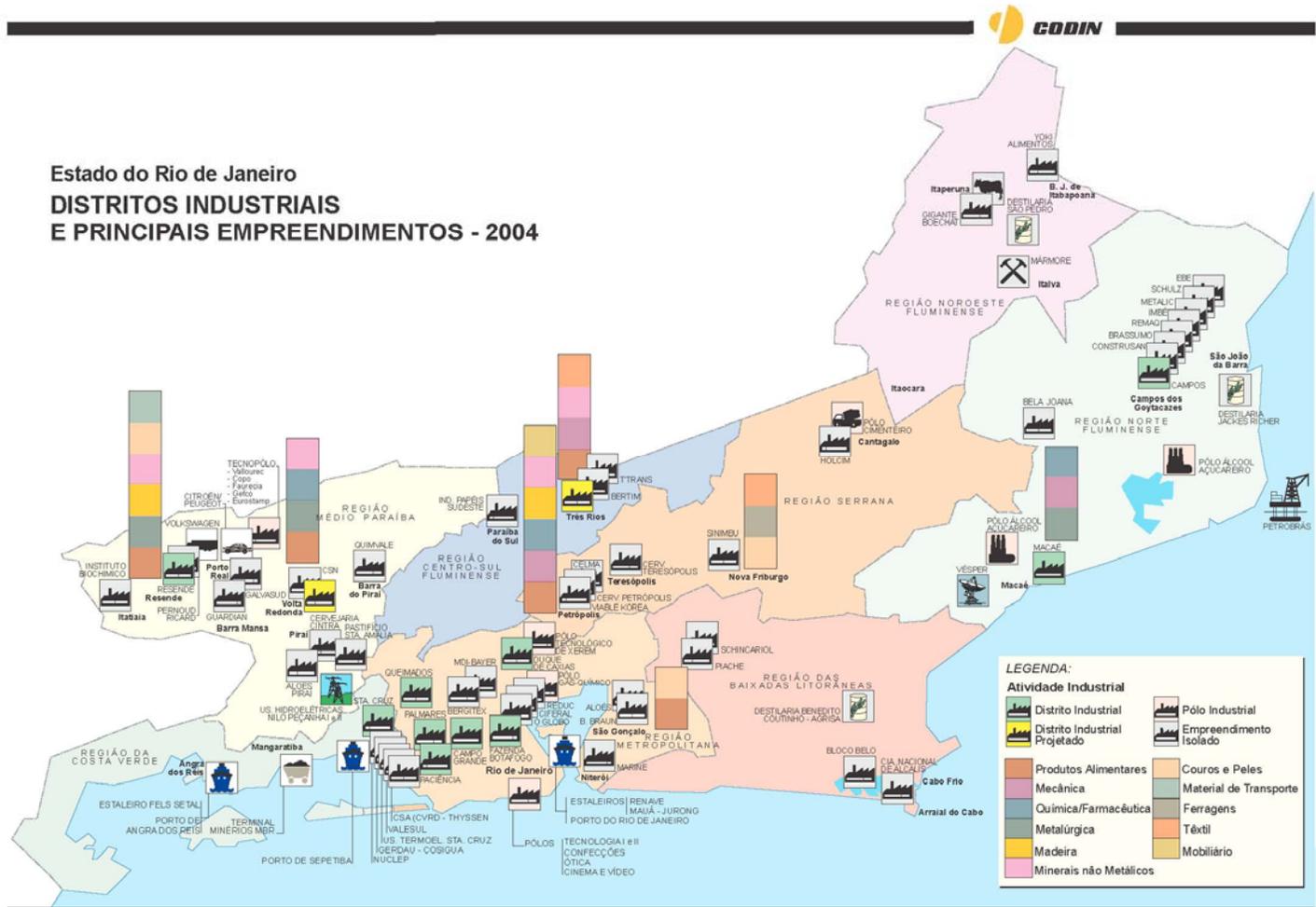
#### **ANEXO ÚNICO AO DECRETO N.º 26.278 DE 04.05.2000**

#### **CONDIÇÕES FINANCEIRAS DO PROGRAMA MOEDA VERDE – FRUTIFICAR**

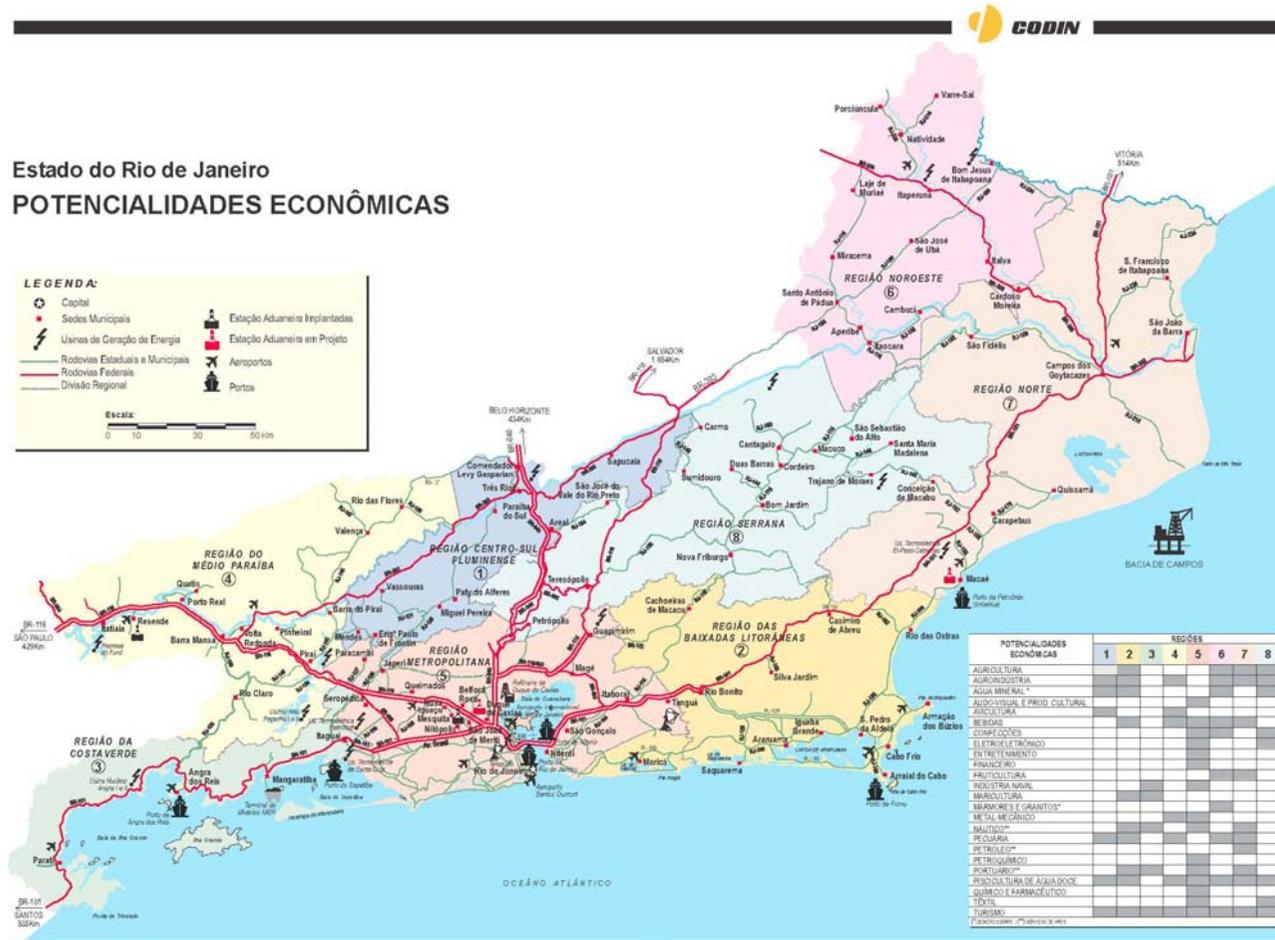
- 1 - Limite financiável: até 100% do orçamento, constante dos projetos técnicos;
- 2 - Recursos liberados de acordo com o cronograma físico-financeiro dos projetos técnicos;
- 3 - Prazo de até 60 meses, com carência incluída de acordo com a cultura financiada;
- 4 - Amortizações de acordo com o cronograma de reposição constante dos projetos técnicos;
- 5 - Juros de 2% a.a., fixos, capitalizados mensalmente e devidos trimestralmente durante a carência e de acordo com os projetos técnicos elaborados.
6. Nos financiamentos contratados com mini e pequenos produtos rurais, poderá ser concedido um prêmio de adimplência a ser definido em Relação Específica da Secretaria Executiva do Gabinete do Governador - SEGAB.

*{item 6, acrescentado pela Decreto n.º 29.038/2001, vigente a partir de 23.08.2001}*

# ANEXO 13 – MAPA ECONÔMICO DA REGIÃO NORTE-FLUMINENSE



# ANEXO 14 – ESTADO DO RIO DE JANEIRO – POTENCIALIDADES ECONÔMICAS



## ANEXO 15 – PROGRAMA MOEDA VERDE - PORTAL DE AGRONEGÓCIOS – BANCO DO BRASIL S.A.

Portal de Agronegócios - Banco do Brasil S.A - Microsoft Internet Explorer

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço H:\Dissertação\Anexos\Portal de Agronegócios - Banco do Brasil 5\_A1.htm

Procure aqui... Buscar Sites do Banco do Brasil Ouvidoria BB Rede de Atendimento [acesse sua conta](#)

**Agronegócios-e**

Produtor Rural Agroindústria Cooperativa Balcão de Agronegócios Sala de Agronegócios

Agricultura Familiar  Financiamentos  Convênios  Serviços

seus negócios

» Extrato de Financiamentos

» Cédula de Produto Rural - CPR

» Propostas de Financiamentos

» Fretes

» Grãos

» Mercado Futuro e de Opções

informações

» Política Agrícola

» Leilões Eletrônicos

» Modalidades de Financiamentos

mercado

» Notícias

» Cotações

» Clima

eventos

» Feiras e Exposições

**Convênios**

BB Convir [voltar](#)

**Programas Estaduais - Rio de Janeiro**

**Programa Moeda Verde**

Convênio envolvendo o Banco do Brasil e Governo do Estado do Rio de Janeiro visando fomentar a atividade rural do Estado, por meio de financiamento aos produtores, utilizando as linhas de crédito rural disponíveis com taxas pré-fixadas, com mecanismo de equivalência em produto garantido pelo Estado, no pagamento das operações.

**Beneficiários**

Agropecuáristas estabelecidos no território fluminense, que desenvolvam as seguintes atividades:

- produção de leite (bovinocultura e caprinocultura)
- olericultura (aipim, alface, batata-doce, berinjela, cenoura, chuchu, couve-flor, ervilha, inhame, jiló, milho verde, pepino, pimentão, quiabo, tomate e vagem)
- fruticultura (abacaxi, banana, caqui, coco verde, goiaba, laranja, limão tahiti, manga, maracujá, pinha e tangerina)
- grãos (arroz, café, feijão e milho)
- pesca
- piscicultura
- cultura da cana-de-açúcar

Demais informações poderão ser obtidas junto aos postos da **EMATER Rio** e nas agências do **Banco do Brasil no Estado do Rio de Janeiro**

acesso e segurança política de privacidade patrocínios relações com investidores central de atendimento BB English mapa do site

Concluído

Iniciar Anexos Denise ANEXOS.doc - Mi... Documento1 - Mi... Portal de Agrone... Portal de Agrone... Portal de Agrone... PT 16:24

## ANEXO 16 – PROGRAMA MOEDA VERDE – FRUTIFICAR - PORTAL DE AGRONEGÓCIOS – BANCO DO BRASIL S.A.

The screenshot shows the 'Portal de Agronegócios - Banco do Brasil S.A.' in a Microsoft Internet Explorer browser window. The address bar shows the local file path: H:\Dissertação\Anexos\Portal de Agronegócios - Banco do Brasil S\_A2.htm. The page features a navigation menu with categories like 'Produtor Rural', 'Agroindústria', 'Cooperativa', 'BALCÃO DE AGRONEGÓCIOS', and 'SALA DE AGRONEGÓCIOS'. The main content area is titled 'Convênios' and includes a sidebar with links to 'Extrato de Financiamentos', 'Cédula de Produto Rural - CPR', 'Propostas de Financiamentos', 'Fretes', 'Grãos', and 'Mercado Futuro e de Opções'. The main text describes the 'Programa Moeda Verde - Frutificar', which aims to finance irrigation projects. It lists beneficiaries as rural producers in the north and northwest of Rio de Janeiro, financial terms of 2% interest, and a 5-year investment period. It also mentions the 'Funcionamento' involving the EMATER-RIO group and the 'Serviços Agregados' provided by the EMATER-RIO and PESAGRO-RIO groups.

**Portal de Agronegócios - Banco do Brasil S.A - Microsoft Internet Explorer**

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço H:\Dissertação\Anexos\Portal de Agronegócios - Banco do Brasil S\_A2.htm

Procurar aqui... Buscar Sites do Banco do Brasil Ouvidoria BB Rede de Atendimento [acesse sua conta](#)

**Agronegócios-e**

Produtor Rural Agroindústria Cooperativa BALCÃO DE AGRONEGÓCIOS SALA DE AGRONEGÓCIOS

Agricultura Familiar Financiamentos Convênios Serviços

**seus negócios**

» Extrato de Financiamentos  
» Cédula de Produto Rural - CPR  
» Propostas de Financiamentos  
» Fretes  
» Grãos  
» Mercado Futuro e de Opções

**informações**

» Política Agrícola  
» Leilões Eletrônicos  
» Modalidades de Financiamentos

**mercado**

» Notícias  
» Cotações  
» Clima

**eventos**

» Feiras e Exposições

**Convênios**

**BB Convir** [voltar](#)

**Programas Estaduais - Rio de Janeiro**

**Programa Moeda Verde - Frutificar**

O Programa Frutificar visa financiar projetos de custeio e investimento que estimulam o aumento da produção/produtividade de frutas irrigadas, com recursos disponibilizados pelos Governos Estadual e/ou Municipais.

**Beneficiários**

- Produtores rurais, que trabalham com a fruticultura irrigada, nas regiões norte e noroeste do território fluminense

**Encargos financeiros**

- Juros de 2,0% a.a.

**Prazos**

- Custeio - até 02 anos, observado o ciclo da cultura beneficiada
- Investimento - até 05 anos, incluindo o período de carência previsto no projeto

**Funcionamento**

- Grupo Executivo em Campos dos Goytacazes - EMATER-RIO - aqui você apresenta propostas, elabora projetos e ainda conta com assistência técnica
- Grupo Executivo do Governo do Rio de Janeiro - aqui suas propostas são analisadas e deferidas
- Nossas agências do Banco do Brasil fazem a análise cadastral, você assina o contrato e nós liberamos os recursos

**Serviços Agregados**

Além do financiamento, você tem a orientação técnica do Grupo Executivo, com apoio da EMATER-RIO e PESAGRO-RIO, que ainda garante a comercialização de toda a produção obtida junto às agroindústrias conveniadas com o Programa

**Onde obter mais informações**

- Grupo Executivo do Pólo de Fruticultura das Regiões Norte e Noroeste Fluminense  
Av. Presidente Vargas, 180 - Pecuária - Campos dos Goytacazes - Rio de Janeiro - CEP: 28053-100

Concluído Internet

Iniciar Anexos Denise ANEXOS.doc ... Documento1 ... Portal de Agr... Portal de Agr... Portal de Agr... Portal de Agr... PT 16:32



## ANEXO 17 – PLANO AGRÍCOLA E PECUÁRIO – 2006/2007

Portal de Agronegócios - Banco do Brasil S.A - Microsoft Internet Explorer

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço H:\Dissertação\Anexos\Portal de Agronegócios - Banco do Brasil S\_A.htm

Procurar aqui... Buscar Sites do Banco do Brasil Ouvidoria BB Rede de Atendimento [acesse sua conta](#)

**Agronegócios-e**

Produtor Rural Agroindústria Cooperativa **BALCÃO DE AGRONEGÓCIOS** SALA DE AGRONEGÓCIOS

Agricultura Familiar **Financiamentos** Convênios Serviços

seus negócios **Destaques**

**Plano Agrícola e Pecuário 2006/2007** [voltar](#)

Com a divulgação do Plano de Safra 2006/2007, o Governo Federal prevê a ampliação, em relação à safra anterior, em cerca de 12% nos recursos a serem disponibilizados em todo o Sistema Nacional de Crédito Rural, alcançando o montante de R\$ 60 bilhões, sendo R\$ 10 bilhões para agricultura familiar e R\$ 50 bilhões para a agricultura empresarial.

Do total do volume a ser disponibilizado na safra (R\$ 60 bilhões) caberá ao Banco do Brasil o montante de R\$ 33 bilhões, o que representa um incremento da ordem de 22% em relação ao aplicado na safra passada.

Dos R\$ 10 bilhões anunciados para o Plano de Safra da Agricultura Familiar, o Banco do Brasil deverá aplicar R\$ 6 bilhões distribuídos entre os diversos grupos do Programa. Para a agricultura empresarial, dos R\$ 50 bilhões anunciados pelo Governo Federal está prevista a aplicação de R\$ 27 bilhões pelo Banco do Brasil.

Finalidade	R\$ milhões	
	Valor Aplicado na Safra 2005/2006	Previsão de Aplicação na Safra 2006/2007
<b>Agricultura Familiar</b>	5.118	6.000
<b>Agricultura Empresarial</b>	21.877	27.000
<b>TOTAL</b>	26.995	33.000

Política Agrícola  
Leilões Eletrônicos  
Modalidades de Financiamentos

mercado  
Notícias  
Cotações  
Clima

eventos  
Feiras e Exposições

acesso e segurança política de privacidade patrocínios relações com investidores central de atendimento BB English mapa do site

Concluído

Internet

Iniciar Anexos Denise Microsoft ... Portal de Agr... PT 16:37



**ANEXO 18 - CRÉDITO RURAL – SAFRA 2004/2005 - Resumo das Operações Contratadas pelas agências do Banco do Brasil S.A. - Estado do Rio de Janeiro**

<b>PRODUTO</b>	<b>CONTRATOS</b>	<b>VALOR (R\$)</b>
BNDES RURAL	5	340.442
FINAME RURAL	1	70.000
CUSTEIO AGROPECUÁRIO	184	5.833.487
FRUTIFICAR	8	285.681
INVESTIMENTO AGROPECUÁRIO	13	209.354
PRONAF AGRICULTURA FAMILIAR	3.214	16.319.923
PRONAF REFORMA AGRÁRIA	8	20.000
<b>MODALIDADE</b>	<b>CONTRATOS</b>	<b>VALOR (R\$)</b>
PRONAF INVESTIMENTO GRUPO C	51	266.587
PRONAF CUSTEIO ESPECIAL GRUPO C	679	1.531.071
PRONAF INVESTIMENTO GRUPO D	73	1.023.416
PRONAF CUSTEIO GRUPO D	2.364	12.612.117
PRONAF GRUPO E – CUSTEIO	37	595.561
PRONAF GRUPO E – INVESTIMENTO	10	291.171

**ANEXO 19 - CRÉDITO RURAL – SAFRA 2004/2005 - Resumo dos Itens Financiados pelo Banco do Brasil S.A. – Estado do Rio de Janeiro**

<b>ITEM FINANCIADO</b>	<b>CONTRATOS</b>	<b>VALOR</b>
ABACAXI	63	391.434
ABOBORA	4	31.193
ALFACE	21	96.587
ALGODÃO	2	246.261
ARROZ	67	300.791
ATIVIDADE PESQUEIRA	2	23.998
BANANA	29	132.792
CAFÉ	884	3.391.479
CANA	78	629.286
CAQUI	4	214.292
COCO	2	38.113
GOIABA	3	15.847
LARANJA	6	486.227
LIMÃO	4	204.463
MARACUJA	35	239.303
MILHO	73	167.757
PSICULTURA	219	1.034.350
TANGERINA	1	100.800
TOMATE	652	4.026.101

**ANEXO 20 - CRÉDITO RURAL – SAFRA 2004/2005 – Todos os Produtos por Agências Aplicadoras**

<b>AGÊNCIA</b>	<b>UF</b>	<b>CONTRATOS</b>	<b>VALOR CONTRATADO (R\$)</b>
SÃO JOÃO DA BARRA	RJ	51	689.299
S. FRANC. ITABAPOANA	RJ	97	649.344
SÃO FIDÉLIS	RJ	100	502.894
CAMPOS DOS GOYTACAZES	RJ	29	511.642
CONCEICÃO DE MACABU	RJ	4	143.520
MACAÉ	RJ	7	159.900
QUISSAMÃ	RJ	14	120.901

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)