



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA BAHIA  
CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS, AMBIENTAIS E BIOLÓGICAS  
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE COOPERATIVAS**

**ESTÉFANAS SILVA DOS REIS CONCEIÇÃO**

**PRÁTICAS DE COMERCIALIZAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES DA AGRICULTURA  
FAMILIAR: O CASO DO TERRITÓRIO DO RECÔNCAVO E DO SISAL**

Cruz das Almas

2018

**ESTÉFANAS SILVA DOS REIS CONCEIÇÃO**

**PRÁTICAS DE COMERCIALIZAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES DA AGRICULTURA  
FAMILIAR: O CASO DO TERRITÓRIO DO RECÔNCAVO E DO SISAL**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à banca examinadora, como requisito parcial para a obtenção de título de Graduação em Tecnologia em Gestão de Cooperativas.

Orientadora: Maria Lúcia da Silva Sodré  
Co-orientador: Philippe J.L. Sablayrolles

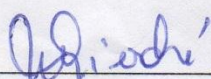
Cruz das Almas  
2018

# ESTÉFANAS SILVA DOS REIS CONCEIÇÃO

## PRÁTICAS DE COMERCIALIZAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES DA AGRICULTURA FAMILIAR: O CASO DO TERRITÓRIO DO RECÔNCAVO E DO SISAL

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi submetido à Coordenação do Curso de Graduação em Tecnologia em Gestão de Cooperativas como parte dos requisitos necessários à obtenção do grau de Tecnóloga em Gestão de Cooperativas, outorgado pela Universidade Federal do Recôncavo da Bahia.

Aprovado em 23 / 08 / 2018

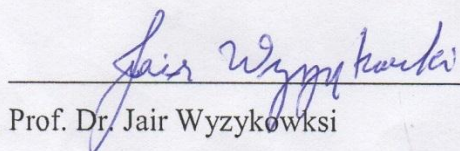


---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Lucia da Silva Sodré (Orientadora)  
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia/UFRB



Prof. Dr. Philippe J.L. Sablayrolles (co-orientador)  
Universidade Federal do Pará/UFPA



---

Prof. Dr. Jair Wyzykowski  
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia/UFRB

# **PRÁTICAS DE COMERCIALIZAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES DA AGRICULTURA FAMILIAR: O CASO DO TERRITÓRIO DO RECÔNCAVO E DO SISAL**

Estéfnas Silva dos Reis Conceição  
Orientadora: Maria Lúcia da Silva Sodré  
Co-orientador: Philippe J.L. Sablayrolles

## **Resumo**

As atividades desenvolvidas de forma coletiva pelas organizações da agricultura familiar funcionam como um meio de fortalecimento da sua organização interna, assim como, das práticas de comercialização, facilitando a inserção das mesmas nos diversos mercados. Nesse sentido, este estudo tem como objetivo entender o papel atual e potencial das organizações da agricultura familiar do Território do Recôncavo e do Sisal, com foco na comercialização dos produtos da agricultura familiar. O processo metodológico adotado compreendeu primeiramente uma revisão de literatura. Num segundo momento, foi adotada uma pesquisa secundária de caráter exploratório, com base na análise dos relatórios do Projeto Mais Mercado, onde a primeira etapa consistiu em descrever e analisar os serviços de comercialização oferecidos pelas organizações nos dois territórios para elaboração de uma tipologia de municípios. Uma segunda etapa foi definida uma amostra intencional de organizações que atuavam de fato na comercialização. Os principais resultados apontaram, a partir das tipologias definidas, que a comercialização tem sido um constante desafio para as Organizações Econômicas da Agricultura Familiar- OEAF, mas, as organizações que têm sua estruturação de organização de comercialização coletiva são capazes de desenvolver uma série abrangente de serviços que trabalhando em conjunto têm desempenhado suas funções de forma satisfatória, e, conseqüentemente possibilitando o desenvolvimento e melhorias para quem vive no campo. Essa pesquisa conclui apontando a necessidade de incentivo aos agricultores para que se agrupem coletivamente e conquistem o tão esperado acesso a todo o tipo de mercado e a sua autogestão.

Palavras-chave: PNAE. Tipologia de OEAF. Funções de comercialização coletiva.

## 1. Introdução

A agricultura familiar segue por muito tempo sendo contundida pela desvalorização e exclusão, por ter suas atividades produtivas desenvolvidas no meio rural. Segundo Anjos (2017) tal exclusão se dá quando as políticas governamentais oportunizam primeiramente o crescimento urbano, o que trouxe essa desvantagem para o meio rural, trazendo a visão de atraso que perdura, fazendo com que os pequenos produtores privados do direito e sem proteção social ficassem fora das políticas que estimulavam a agricultura na década de 1960. Hoje vemos com frequência discussões a fim de mudar essa perspectiva que acarreta dificuldade para o desenvolvimento da agricultura familiar.

A criação do Ministério do Desenvolvimento Agrário - MDA e a criação do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar - PRONAF nos anos 1990 foram os marcos iniciais de uma série de políticas implementadas nos anos 2000, voltadas para o desenvolvimento desse setor. Um eixo fundamental destas políticas foi a inclusão da agricultura familiar em mercados formais através do desenvolvimento dos mercados institucionais, Programa de Aquisição de Alimentos (PAA, 2003) e a abertura do Programa Nacional de Alimentação Escolar aos produtos da agricultura familiar (PNAE, 2009).

O tema abordado tem sido bastante discutido nos dias atuais: A comercialização dos produtos da agricultura familiar é um tema importante, seja pelas questões de desenvolvimento rural, seja pelas questões de alimentação menos processadas e industrializadas para a população.

A inclusão dos agricultores familiares nos mercados formais ganha abrangência e qualidade na medida onde intervêm as organizações de agricultores, através dos diferentes serviços que os agricultores por meio da associação podem pôr em prática. As organizações têm o propósito de desenvolver atividades que resultem no bem da comunidade, logo têm objetivo de desenvolver funções para comercialização da Agricultura familiar. Deste ponto de vista, sua atuação e seu reforço constituem um tema central para o desenvolvimento da agricultura familiar.

A autora se sensibilizou nessa questão ao longo de sua participação num projeto da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia - UFRB, o Projeto Mais Mercado, que visa ampliar as vendas de produtos da agricultura familiar no âmbito dos editais municipais do PNAE em três territórios da Bahia: O Recôncavo, o Portal do Sertão e o Sisal.

Uma das atividades de primeira fase do projeto foi idealizada para fazer o mapeamento das organizações da agricultura familiar, e das suas práticas coletivas de comercialização. A equipe do Projeto Mais Mercado se deu conta rapidamente que no Território do Recôncavo o número de organizações que oferecem serviços coletivos para a comercialização dos agricultores familiares era insuficiente, comparado com o Território do Sisal. Assim, surge o objeto de pesquisa, para investigar qualitativamente, com base nos dados do Projeto Mais Mercado, quais funções coletivas de comercialização as organizações estão desempenhando de fato, comparando a situação do Recôncavo e do Sisal.

Procurou-se na literatura uma lista de funções e serviços principais que organizações de agricultores oferecem para seus sócios. A partir dessas referências, buscou-se descrever: a documentação, planejamento e gestão da produção, gestão contratual, vendas conjuntas e agregação de volume de produção, logística e a gestão financeira.

O trabalho está estruturado em tópicos: A revisão de literatura apresenta no primeiro tópico brevemente o conceito da agricultura familiar, fazendo uma pequena discussão histórica sobre fatores que têm marcado o seu desenvolvimento; seu segundo tópico problematiza a comercialização da agricultura familiar; seu terceiro discorre sobre o PNAE; o quarto tópico apresenta as funções das organizações para a comercialização; a discussão dos resultados apresenta a diversidade das organizações nos dois territórios, com base nos serviços que oferecem, e descreve as funções efetivamente ofertadas. Procuramos no final do trabalho relacionar os serviços oferecidos com os benefícios da comercialização realizada, do ponto de vista do agricultor.

## **2. Objetivos e caminhos metodológicos**

Como objetivo geral, este trabalho busca entender o papel atual e potencial das organizações da agricultura familiar do Território do Recôncavo e do Sisal, na comercialização, no sentido de viabilizar a chegada dos produtos ao mercado, fortalecendo o debate sobre a comercialização dos produtos da agricultura familiar.

Especificamente, esse trabalho visa: estabelecer uma amostra que permita delimitar as práticas coletivas de comercialização das organizações do Território do Recôncavo e do Sisal; descrever tipologia das organizações através de suas práticas de comercialização; entender o potencial dessas organizações do ponto de vista da integração ao mercado dos agricultores familiares.



O processo metodológico usado compreende primeiramente uma revisão de literatura, através de livros e artigos, que permite ter um melhor conhecimento e uma visão mais ampla sobre o assunto, visando definir os principais conceitos utilizados (agricultura familiar, comercialização da agricultura familiar, PNAE), identificar e descrever as principais funções assumidas pelas organizações de agricultores na comercialização.

Num segundo momento, adotou-se uma pesquisa exploratória, para descrever e analisar os serviços de comercialização oferecidos pelas organizações nos dois territórios, a partir do Projeto Mais Mercado. De acordo com Vergara (2010) essa pesquisa pode ser considerada quanto aos fins exploratória, por não ter se encontrado disponível na literatura, acúmulo significativo abordando as funções das organizações e seu papel desempenhado.

Como primeira etapa da pesquisa exploratória, foi elaborada uma tipologia ou caracterização de municípios com base na análise dos relatórios de levantamento da oferta nos 23 municípios pactuados com o Projeto Mais Mercado nos Territórios do Recôncavo e do Sisal. Nos relatórios, constam para as organizações entrevistadas, a sua documentação jurídica e administrativa, as atividades coletivas efetivamente implementadas e os canais de comercialização utilizados. A tipologia de municípios foi obtida categorizando os 23 municípios conforme os 3 critérios seguintes: municípios onde o Projeto Mais Mercado não identificou organizações de agricultores familiares atuando na comercialização; municípios onde foram identificadas organizações somente oferecendo sua documentação para a comercialização individual dos agricultores; municípios onde atuam organizações oferecendo aos agricultores um conjunto de serviços coletivos para a comercialização.

Na segunda etapa, definiu-se uma amostra intencional de organizações nas duas últimas categorias de municípios, onde estão identificadas organizações atuando de fato na comercialização. Selecionou-se 3 organizações somente oferecendo sua documentação para a comercializando individual dos agricultores e 12 organizações oferecendo aos agricultores um conjunto de serviços coletivos além da documentação. Esse segundo grupo de organizações foi privilegiado, pois permite entender melhor os serviços coletivos de comercialização priorizados pelos agricultores.

Foi realizada uma análise em 15 questionários realizados pelo Projeto Mais Mercado, a qual teve como objetivo levantar as informações destes, sobre a organização e a caracterização das OEAF, a sua produção, os canais de comercialização acessados pelas OEAF, o acesso ao PNAE, dentre outras. Os questionários foram respondidos pelas 15 organizações da amostra durante o levantamento de campo do Projeto.

Foram analisados os dados contidos nos questionários correspondentes, a partir da coleta primária realizada pelos discentes que compunham o Programa de Jovens Agentes de Comercialização do Projeto Mais Mercado. Os resultados destas análises mostram uma série de informações precisas as quais responderam o objetivo desta pesquisa. Dos resultados foram extraídas questões sobre a caracterização da organização, as práticas coletivas, a documentação, a produção dos sócios e os canais de comercialização, sendo elas: Quais certidões estão válidas? Quais atividades são realizadas de forma coletiva pelos sócios da organização? Qual o destino da produção; como é feito o escoamento da produção? A organização tem algum sistema de controle da quantidade dos produtos disponibilizados? Como é feito o pagamento ao associado? Quais as principais dificuldades enfrentadas na comercialização? E, se a organização já vendeu para o PNAE.

As organizações da amostra foram agrupadas em tipos, conforme as funções e serviços que efetivamente oferecem para a comercialização dos agricultores.

### **3. Revisão de Literatura**

#### **3.1. Agricultura familiar: Breve Conceito**

Agricultura familiar compreende-se como a produção desenvolvida em uma pequena propriedade por produtores desenvolvendo atividades entre familiares.

Abramovay citado por Savoldi e Cunha (2010) entende agricultura familiar como aquela em que a maior parte do trabalho para a geração de renda vem de pessoas que têm laços de sangue ou são casadas, segundo ele as características de gestão, propriedade e trabalho familiar não vão variar independentemente da definição.

De acordo com Abramovay (1997) antes da oficialização da expressão Agricultura Familiar, até mesmo os documentos oficiais e trabalhos acadêmicos costumavam usar termos de caráter discriminatório para se referir ao setor em questão, como agricultura de baixa renda, agricultura de subsistência, envolvendo significados de diferenciação social, integrando um pré-julgamento equivocado, desconhecendo os traços mais importantes do desenvolvimento da agricultura. Para ele se tratava de preconceitos que deveriam ser rapidamente desmistificados, assim também como a visão de que apenas as grandes extensões de terra geram a melhor forma de desenvolvimento agrícola.



O autor supracitado diz que o tratamento do tema a partir dos anos 1990 tem tido evidente modificação e tornado instituições de pesquisa e universidades um cenário para discussões e mudanças. A partir daí, surgem programas e políticas governamentais voltadas para o fomento da agricultura familiar.

Nesta perspectiva, vale salientar que os agricultores familiares somente foram contemplados pela política pública na década de 1990, com o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf) e os programas de reforma agrária. Nestas ações, os pequenos produtores passam a ser reconhecidos como atores políticos e como sujeitos e beneficiários diretos de políticas públicas. É nesta conjuntura de luta pelos direitos que, em 1999, se dá a criação do Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), com uma Secretaria da Agricultura Familiar (SAF), para contribuir com o desenvolvimento rural. (ANJOS, 2017, p. 3)

### **3.2. Comercialização e Agricultura familiar**

Durante muito tempo, a agricultura familiar, foi fortemente marcada pela desvalorização e exclusão nas discussões políticas. Os agricultores que compõem esse setor sempre foram uma população menos favorecida, com baixo grau de escolaridade e prática restrita de participação. Hoje, embora a agricultura familiar tenha conquistado maior reconhecimento e ganhado espaços, depois de muita luta dos movimentos sociais, e conquistado políticas públicas que têm surgido, incluindo benefícios definidos por lei, ainda notamos os resquícios desses problemas.

Segundo o Instituto Kairós e Capina (2013), há muita diferença entre a economia capitalista, que tem um poder econômico e político dominante e os setores da economia popular que são marcados diariamente pela luta de sobrevivência através do trabalho e muitas vezes sem autonomia para tomada de decisão. Para benefício destes a comercialização e o setor comercial das organizações, envolvem grande abrangência de funções. Embora tenda a ser confundido com o setor de vendas, parecendo ter o mesmo significado, o setor comercial tem uma área mais extensa da que engloba a venda. Comercializar consiste em cuidar de toda a administração da venda, como marketing e propaganda, dentre outras funções. É preciso previamente definir o mercado alvo, as ferramentas que serão utilizadas, além de estar sempre alerta à gestão do setor de vendas, e também da organização como um todo.

[...] a venda visa ao curto prazo, à busca de resultados: cumprir metas, gerar fluxo de caixa e proporcionar resultados financeiros [...]; vive em função do comprador e da emissão de pedidos; valoriza muito a experiência e o relacionamento pessoal com o comprador. (INSTITUTO KAIRÓS; CAPINA, 2013, p.68)

Na agricultura familiar alguns setores da comercialização são menos presentes, por isso, voltaremos maior atenção aqui para as vendas.

A venda da produção da agricultura familiar pode acontecer de duas formas, individual ou coletiva, em ambas as formas são possíveis acessar diversos canais de comercialização que são as várias maneiras de fazer o produto chegar até o consumidor, proporcionando o ganho e o escoamento da produção.

Na opinião de Darolt (2013), no Brasil, as formas de comercialização que têm dado melhores resultados para a venda de produtos da agricultura familiar são as feiras e os programas do governo. Esses trazem para o agricultor uma autonomia maior no caso da venda direta, já que nos circuitos de vendas mais longos o comprador controla a quantidade, como e quando vai comprar. Um caso que se aplica a esse circuito longo é a venda ao atravessador, que compra a produção na localidade do produtor.

Partindo desse ponto de vista, é comum o atravessador ser visto como o comerciante que desvaloriza a mercadoria do agricultor, por comprar por um preço muito abaixo do que realmente vale. Mas é importante lembrar que, embora esse comerciante compre por um preço menor, ele também tem custos, e mantém um papel importante na venda da produção da agricultura familiar, além de ser também responsável pelo reconhecimento que o produto já tem no mercado. Certo é, que esse comerciante apenas faz uso de um conhecimento que na maioria das vezes os produtores não têm, sendo uma pessoa que procura conhecer o comércio, preço, custos e até mesmo a produção do agricultor (INSTITUTO KAIRÓS; CAPINA, 2018). Muitas vezes também os produtores decidem produzir ou aumentar sua produção após terem informações do atravessador.

No caso dos mercados institucionais. Desde 2003, o Governo Federal intervém com políticas visando favorecer a inclusão dos agricultores familiares em mercados. O Programa de Aquisição de Alimento (PAA) foi desenvolvido a partir de 2003. Em 2009, as diretrizes de execução do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) foram estabelecidas a partir da Lei Federal nº 11.947 e da Resolução nº 38/FNDE, promulgadas em julho de 2009, que obriga a compra de 30 % do repasse do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) em produtos alimentares oriundo da agricultura familiar. Dependendo do gestor do município esta percentagem pode atingir até 100%. Os mercados institucionais agem como grandes incentivadores à formalização jurídica das organizações da agricultura familiar visando a comercialização.

O PNAE- Programa Nacional de Alimentação Escolar foi idealizado na década de 40 e desde então passou por muitos marcos importantes. Inicialmente voltado apenas para a questão alimentar e nutricional da comunidade escolar, mais tarde passa a dar maior atenção a agricultura (lei 11.947/2009). O programa agora tem também a função de alavancar a produção e a compra da agricultura familiar. Em 2015, visando esse fortalecimento, o programa foi aperfeiçoado ainda mais com uma resolução que incentiva a organização dos agricultores em grupo (FNDE, 2016).

Como descrito por Instituto Kairós e Capina (2013), embora o produtor possa vender de forma individual, o programa estimula a organização coletiva e a formalização dos grupos produtivos além de funcionar como um treinamento eficiente para a forma de comercialização coletiva, trazendo assim a prática do ganho através da escala de produção além da venda direta e a tão buscada aproximação do mercado.

O FNDE (2016) através do manual para a aquisição dos produtos da agricultura familiar reforça essa discussão, mostrando que o programa além de promover nas escolas uma reeducação alimentar com práticas saudáveis, incentiva a produção local, o acesso ao consumo de alimentos saudáveis, fomenta o fortalecimento da coletividade e valoriza a produção familiar. Com isso a compra institucional se torna um veículo que permite à produção uma regularidade de venda, fazendo com que se gera emprego e renda na comunidade, contribuindo com o desenvolvimento local.

### **3.3. Funções das organizações da agricultura familiar para a comercialização**

Nesse contexto surgem as organizações da agricultura familiar que tem o objetivo de atuar nos interesses comuns da comunidade na qual estão inseridas, promovendo desde a produção até a comercialização dos produtos. A comercialização por parte dos agricultores tende a ser dificultosa, e deve resolver alguns gargalos genéricos. Alguns deles partem da dificuldade de negociação com compradores, da logística, de problemas com estoque e gestão. A comercialização vai além de uma simples venda, tendo uma área de atuação muito maior.

Não obstante, os produtores unidos, por intermédio das Organizações Econômicas da Agricultura Familiar - OEAF<sup>1</sup> terão acesso a serviços necessários para a comercialização em boas condições, e terão assegurada uma maior autonomia.

---

<sup>1</sup> Organizações Econômicas da Agricultura Familiar, entendida como às associações e cooperativas da agricultura familiar.

Os principais interesses que a organização coletiva da comercialização pode representar do ponto de vista dos agricultores familiares dependem da resolução ou amenização das dificuldades que estes encontram. Dugué, Pesche e Le Coq (2012, 90), formulam as funções genéricas da organização da comercialização de agricultores familiares da forma seguinte:

Realizar economias de escalas (compras ou vendas conjuntas, beneficiamento de volumes maiores); Aumentar o poder de negociação com outros atores da cadeia (preços, regularidade); Maior segurança no acesso aos mercados (contratos de médio prazo, etc.); Reduzir ou compartilhar os custos de transação (compartilhando a identificação de parceiros comerciais, a busca de informações, o acompanhamento dos contratos, etc.). (DUGUÉ; PESCHE; LE COQ, 2012, 90, tradução nossa)

Em termos mais concretos, podemos citar como exemplos de serviços oferecidos e necessários para a comercialização: a documentação, o estabelecimento de contratos e a relação com compradores, as questões de logística, de beneficiamento, o planejamento e a gestão financeira e de estoque. A comercialização envolve todas essas funções que já foram mencionadas e serão detalhadas a seguir (KAIRÓS; CAPINA, 2013).

Nas vendas conjuntas e agregação de volume está a capacidade da organização para realizar vendas com volumes maiores de produtos, agregando os volumes comercializados de vários sócios, permite influir sobre diferentes elementos de lucratividade da comercialização do ponto de vista do sócio.

O preço de venda depende em parte do volume comercializado. De um lado, porque o comprador pode aceitar pagar mais alto um volume maior, que lhe permite reduzir seus custos de transação. Do outro lado, o Instituto Kairós e Capina (2013) afirmam que este fator modifica a proporção dos custos de produção no faturamento. Para perceber este efeito, deve se realizada a soma dos custos adicionados ao longo do processo de produção. São avaliados cada tipo de custo, e deve-se atentar para evitar erros frequentes, não se esquecendo de computar também as perdas comuns na comercialização dos produtos agrícolas. É necessário que haja critérios bem realistas para evitar os erros. Parte destes custos não varia conforme o volume de produtos comercializados, e podem ser considerados “custos fixos” (por exemplo, custos de escritório, taxas de legalização da organização, contabilidade, etc.): o aumento do volume comercializado reduz a proporção dos custos fixos por unidade de produto, portanto a proporção global dos custos no faturamento.

Deste modo é mais proveitoso trabalhar com volume maior, tanto para quem fornece, quanto para quem vende. Por conseguinte, o fornecedor ganha poder de barganha, já que ele

oferece a vantagem ao comprador. Ele pode pedir um preço maior que muito provavelmente será aceito.

Os custos de produção e de comercialização em grande escala tendem a ser menores do que os de pequena escala, pois haverá otimização dos equipamentos de produção e do setor comercial. Uma única venda de 1.000 unidades apresenta custo comercial bem menor do que mil vendas de uma unidade. A venda em escala permite trabalhar com preços de vendas mais baixos. (KAIRÓS; CAPINA, 2013, p. 69)

Uma parte do planejamento, a verificação e previsão de estoque, vão avaliar os produtos, realizar o controle evitando eventuais perdas de produtos.

Segundo o autor, esse controle também é importante para poder fazer vendas antecipadas, desde que haja um cuidado com o prazo da entrega, para não vender a mais do que a produção prevista e nem da capacidade de produção.

O ponto de partida é saber a quantidade de produto disponível para a venda. Com muita frequência, vemos insucessos nas vendas por se vender o que não se tem. Ou por não se ter como obter o produto para entregar. Quando isso acontece, além de perdermos a venda, perdemos também o cliente. (Instituto KAIRÓS e CAPINA, 2013, p. 71)

No contato com o cliente saber se apresentar corretamente, a apresentação do produto, e a forma de expressão é um forte diferencial. É também a ocasião em que o fornecedor ouve o cliente para entender cada demanda específica, decidir a homogeneização do produto e em que condições será fechado o negócio. Segundo o instituto acima citado esse contato, deve ser objetivo e leal sem transparecer a imagem de que o produto é melhor do que é realmente.

A remessa de uma amostra de produto é fundamental para fortalecer a imagem do produto que foi apresentado no contato com o cliente.

De acordo com Instituto Kairós e Capina (2013), deve-se assumir o compromisso de fornecer a amostra dentro do prazo acordado, para que o cliente possa aferir sua qualidade. A amostra deve ter uma representação sincera do produto e deve ser guardada, pois será uma garantia de que posteriormente não haverá reclamações desnecessárias alegando irregularidade do produto, a menos que tenha sido entregue um produto diferente da amostra.

Existe uma série de documentação legal que a organização precisa ter para se definir enquanto pessoa jurídica, como CNPJ, Estatuto, Certidões e outros. Essa parte burocrática é a função mais procurada pelo agricultor nas organizações, uma vez que, boa parte dos mercados não compra de pessoa física, a exemplo dos mercados institucionais que exigem uma documentação extensa. As vendas para circuitos de comercialização específicos e em maior escala, diferem das vendas para atravessador e consumidor final onde é fechado um negócio informal sem necessidade de documentação.

A DAP<sup>2</sup> (Declaração de aptidão ao Pronaf) identifica o agricultor familiar, e é um documento sem o qual o agricultor não consegue acessar as políticas públicas. A DAP pode ser física identificando o produtor individual, ou jurídica que identifica organização da agricultura familiar (FNDE, 2016).

Depois da apresentação do produto, para fechar o negócio necessário emitir o contrato com o pedido com todas as condições transparentemente explícitas.

Pedido é um contrato de compra e venda em que se estabelecem as cláusulas (condições) do negócio. Sendo o pedido um contrato, é garantia para os dois atores do negócio: o comprador e o vendedor. Por isso ele precisa ser muito bem elaborado e conter todas as cláusulas contratadas. Além de ser um contrato, o pedido é o documento que contém as informações que orientarão a emissão da nota fiscal de venda. (INSTITUTO KAIRÓS; CAPINA, 2013, p. 73)

Convém destacar algumas das etapas importantes na transação: a entrega do pedido (compromisso de compra e venda) é o momento da confirmação da etapa anterior. A Nota Fiscal sinaliza o fechamento da transação, e registra as tributações previstas em lei. É exigida nos mercados formais e compõe a documentação contábil legal das organizações. A entrega do produto é um objetivo da logística, é uma das maiores dificuldades dos produtores, que geralmente tem condições restritas para fazer o transporte do produto até o mercado. É almejavável uma organização que viabilize o agrupamento, o armazenamento e a entrega dos produtos.

A entrega deve obedecer ao máximo ao prazo que foi estipulado, observando-se previamente a distância para fazer o acompanhamento até a confirmação da recepção. No ato da entrega o recebedor deverá assinar o canhoto da Nota Fiscal, e comprovar o recebimento da nota. Após isso a gestão financeira lida com o recebimento do valor da venda e a repartição do pagamento entre agricultores fornecedores: O pedido e a Nota fiscal mencionarão as condições de pagamento. O pagamento pode ser realizado através de um banco ou diretamente ao fornecedor (INSTITUTO KAIRÓS; CAPINA, 2013).

Há uma complexidade nesse processo por se tratar de assunto financeiro. É necessário experiência, para que se tenha êxito no processo de entendimento com os sócios, deixar claros os preços com os agricultores, realizar assembleia para definir o modo de repartição dos custos e dos pagamentos, e saber fazer entender o processo de equilíbrio dos ganhos, para não acarretar na perda de produtores.

---

<sup>2</sup>Segundo o Ministério do Desenvolvimento Agrário- MDA, essa será substituída pela CAF, para que possam ser acessadas as ações e as políticas destinadas a Unidade familiar de produção agrária- UFPA e dos empreendimentos familiar rurais, e até que se conclua a implementação da CAF, a DAP continua sendo utilizada.

Após toda essa sequência chega-se ao fim da venda e do ciclo das etapas de comercialização.

#### **4. Análise de Resultados: a experiência do Recôncavo e do Sisal**

Serão apresentadas em primeiro lugar a tipologia dos municípios do Sisal e do Recôncavo do ponto de vista da ocorrência das organizações prestando serviços na comercialização. Serão discutidas em seguida as funções efetivas realizadas por estas organizações na comercialização.

##### **4.1. As organizações de comercialização nos municípios**

A partir da observação dos relatórios torna-se possível fazer uma comparação entre os dois territórios escolhidos para a análise e nota-se que existe uma diferença discrepante em relação à presença das organizações da agricultura familiar. Foram encontradas de um lado municípios com organizações bem encaminhadas em relação a comercialização coletiva, e do outro, em maior número, municípios onde as organizações nem sequer estão formalizadas.

O quadro 1 agrupa os 23 municípios do Território do Sisal e do Recôncavo pactuados com o Projeto Mais Mercado, em 3 tipos: (1) municípios sem organizações de comercialização identificadas; (2) municípios com organizações oferecendo somente sua documentação como serviço de comercialização (a comercialização é praticada de forma individual pelos agricultores); (3) municípios oferecendo uma lista maior de funções coletivas para a comercialização (comercialização coletiva).

**Quadro 1: Tipos de municípios segundo a ocorrência de organizações de comercialização, Territórios do Recôncavo e do Sisal**

	<b>1. Municípios sem organizações</b>	<b>2. Municípios com organizações e comercialização Individual (documentação)</b>	<b>3. Municípios com organizações e comercialização coletiva (serviços variados)</b>



<b>Recôncavo</b>	Cabaceiras Cachoeira D. Macedo Costa Maragogipe Salinas das Margaridas	Muritiba São Felipe São Félix	Gov. Mangabeira Santo Amaro Santo Antônio de Jesus
<b>Sisal</b>		Candeal	Barrocas Biringinga Cansanção Itiúba Monte Santo Queimadas Quijingue Serrinha Tucano Ichu

Fonte: Projeto Mais Mercado, Relatórios de Oferta municipal, 2018 (sistematização da autora)

Obs. A informação coletada pelo Projeto Mais Mercado no município de Candeal é insuficiente para caracterizar a prática de comercialização da organização identificada neste município.

É possível observar uma grande diferença entre a ocorrência de organizações de comercialização no Território do Sisal e no Território do Recôncavo.

Cinco dos 11 municípios pactuados pelo Projeto Mais Mercado no Recôncavo não têm ocorrência de organizações de comercialização, e 3 apresentam organizações que somente oferecem sua documentação para facilitar a comercialização individual dos agricultores. Somente 3 municípios do Recôncavo apresentam organizações que oferecem uma série de funções de comercialização coletiva: Governador Mangabeira, Santo Amaro e Santo Antônio de Jesus.

A situação é inversa no Território do Sisal, onde todos os municípios apresentam organizações oferecendo serviços de comercialização, em todos os casos exceto Candeal, serviços variados para a comercialização coletiva. O relatório da Oferta municipal de Nordestina mostra também uma organização intervindo na comercialização, mas não apresenta informações suficientes para definir se seus serviços se limitam à documentação ou são mais abrangentes.

A seguir estão as análises dos serviços oferecidos com mais detalhes.

#### **4.2. Serviços de comercialização oferecidos pelas organizações.**

Como informado na parte de metodologia, selecionou-se uma amostra de 15 organizações atuando na comercialização (municípios do tipo 2 e 3). A amostra integra 3 organizações somente oferecendo sua documentação e 12 organizações oferecendo aos agricultores um conjunto de serviços coletivos de comercialização. A opção por incluir proporcionalmente mais organizações oferecendo vários serviços coletivos na amostra, acontece porque permite entender as prioridades dos agricultores. Parte das informações sintetizadas a seguir está disponível nos relatórios de Oferta municipal do Projeto Mais Mercado, outra parte necessitou uma nova análise dos questionários respondidos pelas organizações.

Essa análise permite estabelecer uma tipologia de organização de comercialização presentes nos 2 territórios, em 3 tipos. O primeiro tipo com organizações de menor atuação. O segundo tipo são as organizações que fazem diferentes serviços exceto a gestão financeira (repartição dos custos, intermediação e repartição dos pagamentos). O terceiro tipo são as organizações que desenvolvem a maior parte dos serviços incluída a gestão financeira.

A definição de cada função foi dada através da observação das respostas dos questionários e foram utilizados alguns critérios: Planejamento é realizado um controle prévio das atividades voltado para a comercialização, através de programação da produção, e escala para o beneficiamento com a participação dos fornecedores sócios.

O Contrato deve acontecer na venda, principalmente para o mercado institucional é necessário a utilização dele, uma formalização legal onde consta com clareza as condições de compra e cláusulas expondo as obrigações, os direitos e responsabilidades, onde a entidade que compra e a que fornece assumem um compromisso da compra e entrega dos produtos.

Para definir quais organizações fornece a documentação para uso dos sócios, analisamos o uso do CNPJ para compra de insumos, a emissão da Nota Fiscal, a utilização da DAP jurídica e o conjunto de certidões necessárias para vendas coletivas do PNAE.

A logística acontece quando a organização viabiliza o transporte dos produtos, na maioria das vezes com transporte alugado pela associação ou o caso de transporte próprio na organização coletiva e transporte do agricultor e a utilização dos ônibus de linha.

Com a gestão financeira a organização que realiza essa gestão ela tem a data pré-determinada para realizar o pagamento dos sócios, entende-se que ela faz todo controle no processo para repartição e equilíbrio desses repasses.

Para a Agregação de volume as organizações juntam o volume de produção dos sócios para fazer a comercialização, esse processo de agregação é importante para diminuir os custo da produção logística, e processamento.

As informações acima discutidas estão postas no quadro 2.

**Quadro 2<sup>3</sup>. Tipologia de organizações de comercialização de acordo com seus serviços no Território do Recôncavo e do Sisal.**

Tipo de organização	Com. Col.	Território		Funções						PNAE	ócios
		Sisal	Rec.	Plan.	Cont.	Doc.	Log.	G.Fin.	Ag.Vol.		
<b>Grupo 1</b>											80
											37
											40
<b>Grupo 2</b>											50
											30
										PAA	-
										PAA	50
											82
											64
											100
										PAA	46
											150
<b>Grupo 3</b>											90
											92
											3600

Fonte: Projeto Mais Mercado, Relatórios de Oferta municipal e questionários de campo, sistematização da autora.

No campo do grupo 1, estão presentes as organizações que estão desenvolvendo apenas uma função direta da comercialização, a documentação. Dessas organizações duas ainda não exercem a prática de comercialização coletiva e uma beneficia o produto e comercializa, porém utilizando apenas a documentação da OEAF. Essas organizações, embora tenham uma participação menor no quadro de funções, contribuem indiretamente por desenvolver outras atividades coletivas como, uso de infraestrutura, finanças solidárias e obtenção de clientes.

O Grupo 2 se encaixa muito bem, oferecendo uma série ampla de serviços, com falta de apenas algumas funcionalidades. Nesse grupo com 9 organizações, 7 delas tem déficit apenas na gestão financeira, 1 falta planejamento, logística e gestão financeira, o que lhes impede de estar no grupo de organizações completas, e 1 falta logística e também gestão financeira, que é uma ausência comum nesse grupo.

<sup>3</sup> As palavras abreviadas no quadro são respectivamente: comercialização coletiva, Recôncavo, planejamento, contrato, documentação, logística, gestão financeira e agregação de volume.

No terceiro grupo, constam organizações que tem um quadro mais completo de funções: fazem planejamento, controlam a produção, disponibilizam toda a documentação, fazem a gestão da logística, a gestão financeira e agregação de volume para as vendas coletivas, mantendo uma gestão coletiva desde a produção até a comercialização dos produtos da agricultura. Nesse grupo a função determinante que lhe coloca no tipo completo é a gestão financeira, que é um ponto fundamental que aponta as OEAF mais estruturadas e mais “sólidas”, no sentido que assumem o conjunto das funções. Essas organizações determinam uma data para realizar o pagamento de cada sócio. Vale ressaltar que as organizações dessa classificação são as mais antigas, todas têm mais de 10 anos. Isso pode ser a justificativa/problematização que faz com que ela se destaca dentre as outras, o tempo.

Fazendo uma breve análise de todas as organizações deve-se perceber que todas as organizações do tipo 2 e 3 comercializam no PNAE e no PAA. Esse resultado indica uma relação forte entre a participação dos agricultores nos mercados institucionais e a estruturação de organizações de comercialização coletiva capazes de oferecer uma série abrangente de serviços.

Deve se atentar para o fato desses mercados institucionais, principalmente o PNAE, funcionarem como um fator que promove a participação das organizações no exercício das funções. No tipo 1, onde não há uma presença marcante das funções de comercialização também não há vendas para PNAE. No tipo 2, a maioria dessas organizações desempenha essas funções apenas para o esse mercado, como no caso da gestão contratual que a maioria tem assumida apenas no caso da venda institucional. A gestão financeira (tipo 3) significa que a organização tem acesso ao dinheiro do sócio, recebendo o valor do pagamento, e o entregando após um tempo pré-determinado ao associado. Outra organização afirma que o planejamento da produção é feito apenas para o PNAE e 4 delas vendem coletivamente apenas para esses mercados institucionais.

A partir dessa informação é normal surgir o seguinte questionamento: Foi o PNAE que levou à organização ou as OEAF já se encontravam organizadas e por isso conseguiram acessar o PNAE? As comunidades na maioria das vezes trazem uma cultura de se organizarem em associações, estas, em sua maioria surgem com finalidades culturais, religiosas, e outras, dificilmente elas trazem esse objetivo de comercialização e produção. Quando os agricultores têm a informação sobre a possibilidade deste canal, que geralmente vêm através da prefeitura e de órgãos da assistência técnica, eles então se unem para regularizar a parte democrática e viabilizar o uso das funções da associação em conjunto para

comercialização da produção. Vale lembrar que, existem também as organizações que já se encontram organizadas e o PNAE se torna mais uma opção.

Outro fator relevante é a função logística dos empreendimentos, das 15 organizações avaliadas, 10 realizam essa função e apenas 2 contam com transporte próprio enquanto os outros são alugados. Essas associações enxergam a falta de transporte próprio como um gargalo na comercialização. O Instituto Kairós e Capina (2013) define isso como “mito do caminhão”, pois este só se torna indispensável quando se tem mercadoria suficiente para não ficar com o transporte parado durante muito tempo no ano, mantendo constantes os custos fixos elevados e depreciação do veículo, trazendo prejuízos.

Nos questionários analisados referentes ao Sisal não aparece assinalada a questão de vendas ao atravessador, a predominância dele está nas feiras e PNAE, já no recôncavo a maior parte das vendas da agricultura familiar é direcionada ao atravessador, da qual eles geralmente estão insatisfeitos.

Todas as organizações do sisal dizem receber assistência técnica mensalmente, enquanto no recôncavo 50% delas dizem não receber nenhum tipo de assistência, e os que recebem têm deficiência na regularidade. Isso vai incidir diretamente na gestão do empreendimento e da produção, pois na maioria das vezes as cooperativas e associações se deparam com esses problemas pelo fato da maioria dos trabalhadores não ter embasamento técnico para atuarem como gestores de suas próprias organizações. A região sisaleira, por outro lado, se destaca por ter o cooperativismo e o associativismo como práticas mais comuns e mais consolidadas na região, e por este território concentrar o maior número de empreendimentos solidários, que são também mais organizados. Santos e Silva (2002) dizem que após uma crise em 1980 a cadeia produtiva do sisal ficou ameaçada, e então as empresas e a sociedade civil se uniram para buscarem solução. A reestruturação vem no ano de 1990 através da união de pequenos produtores e proprietários de terras que juntos se uniram para encontrarem novas possibilidades fortalecendo assim a organização coletiva.

As associações e cooperativas que têm o maior número de sócios e conseqüentemente executam a gestão coletiva do empreendimento têm melhor desenvolvimento e canais de comercialização mais diversificados, é no momento que se une que começam a perceber o protagonismo que pode ter no processo, se empoderam da autogestão no negócio e passam a exercer funções que antes atribuíam a terceiros, e têm como uma das conseqüências o aumento dos rendimentos.

## 5. Conclusão

Após analisar as funções das organizações e ver que o campo que lhe compete é vasto, foram definidas as principais para serem analisadas no campo da comercialização. A partir daí podemos entender de que forma elas estão sendo disponibilizadas para os agricultores familiares e compreender o impacto positivo que elas têm na produção e comercialização nos dois territórios.

O Sisal apresenta todas as organizações pesquisadas arranjadas de forma a vender coletivamente, se comparamos cada questionário desse tipo, compreende-se que as atividades oferecidas são semelhantes, diferindo apenas no destino da produção. No Recôncavo metade desses empreendimentos não recebem assistência técnica, enquanto no Sisal todas contam com esse acompanhamento.

Quando os agricultores se unem para comercializar através da organização, eles ganham o benefício de melhores condições de trabalho, a junção dos conhecimentos que lhes tornam capazes de criar novos projetos e a ajuda mútua podendo organizar a produção de forma que, se necessário, um supre a falta do outro em alguns aspectos, como atender pedidos de produtos e até mesmo no processamento e desenvolvimento de serviços, assim como na busca de novos clientes e mercados.

Outro ponto importante é que esses produtores aprendam a exercer a autogestão, compreendendo que eles podem ter autonomia assumindo o protagonismo do processo. Isso acaba melhorando as condições de vendas, intermediando novos mercados, encurtando os circuitos de comercialização além de diminuir a dependência do atravessador. Algumas organizações que não têm praticado dessa forma ainda têm grande parte de suas vendas nesse último tipo de comercialização, porém, apenas as que relatam falta de assistência técnica. Com esse tipo de acompanhamento as organizações podem contar com ajuda para estarem se inserindo em todo esse processo supracitado, através de capacitação na gestão da produção, gestão do pessoal e na comercialização.

Os empreendimentos financeiros tendem a ter dificuldades genéricas por falta dessa qualificação e acompanhamento, e é essa a finalidade das assistências, as pessoas que buscaram estratégias e já encontraram soluções, junto a esses produtores possam agregar para impulsionar o desenvolvimento, e nesse contexto, o curso de Gestão de Cooperativas, através de seus egressos, podem refletir em ações diretas nas organizações mais fragilizadas.

Na amostra, as organizações que estão trabalhando de forma conjunta têm desempenhado suas funções de forma satisfatória, isso facilita acesso a apoio técnico, para melhor usar seu potencial.

A comercialização tem sido um constante desafio para a agricultura familiar. Alguns já avançaram significativamente quando descobrem sua autonomia e seu direito de participação para sobreviver frente a um modelo de desenvolvimento que prioriza as práticas capitalistas, descobrindo uma forma que traz auto-reconhecimento, pertencimento, empoderamento e visibilidade. Muito se tem avançado na valorização desta, as mazelas ditas por anjos (2017) sobre exclusão das políticas públicas e desvalorização, aos poucos, vão sendo superadas, e assim, ainda não alcançamos todo o reconhecimento que lhe cabe e ainda falta muito que conquistar em termos de apoio. É importante incentivar os agricultores que se agrupem, para que coletivamente conquistem o tão esperado acesso a todo o tipo de mercado formal.

Na visão dos associados que responderam as perguntas, eles não se sentem satisfeitos com a venda ao atravessador, pois acham o preço injusto, e têm o PNAE como uma garantia de fonte de renda mais estável para o agricultor, além de incentivar a alimentação saudável.

Como citado inicialmente, segundo o FNDE (2016), o PNAE além do objetivo inicial, que é garantir a alimentação escolar, tem a intenção de fortalecer a coletividade valorizando a produção familiar através da comercialização dos seus produtos via mercado institucional. O programa tem sido eficiente quanto ao incentivo da organização em grupo dos produtores.

Face ao exposto, cabe nos organizarmos para contribuir com o processo de empoderamento da agricultura familiar, cobrar do poder público municipal que desenvolva projetos para fazer uso dos conhecimentos técnicos de profissionais a exemplo de Gestão de Cooperativas, isso ampliaria o campo de atuação para gestores, formados no curso de gestão de cooperativas, ao mesmo tempo em que amenizaria problemas dos empreendimentos.

Como teoricamente aprendemos os vieses da coletividade devemos tornar cada vez mais claro o poder da cooperação. Observa-se que nas regiões onde o debate sobre a agricultura familiar é maior, as organizações têm maior desenvolvimento, isso quer dizer que é necessário cada vez mais trazer essas discussões no sentido de mostrar que viver e agir de maneira coletiva são um caminho para o desenvolvimento.

Diante das questões abordadas, o trabalho fornece uma gama de possíveis desdobramentos, sendo alguns deles, investigar as questões que tornam um território mais bem sucedido que o outro em relação ao associativismo, bem como, servir de orientação para metodologia de extensão rural através da análise das funções propiciadas pelas OEAFs na



comercialização ou para que possa ser adaptada a extensão por tipo de organização e de função, desenvolvendo ferramentas para trabalhar com cada tipo de acordo com o exercício de suas funções, ou seja, as organizações completas serão aperfeiçoadas, e as que estão exercendo menor número de funções precisam de mecanismos para ampliar sua atuação.

## Referências

- ABRAMOVAY, Ricardo. **Agricultura familiar e uso do solo**. Disponível em: <<https://issuu.com/ricardoabramovay.com/agricultura-familiar-e-uso-do-solo/>> Acesso em: 10 de agosto de 2018.
- ABRAMOVAY, Ricardo. **De volta para o futuro: mudanças recentes na agricultura familiar**. Disponível em: <[https://issuu.com/ricardoabramovay/docs/de\\_volta\\_para\\_o\\_futuro](https://issuu.com/ricardoabramovay/docs/de_volta_para_o_futuro)> Acesso em: 10 de agosto de 2018.
- ANJOS, Eliene Gomes. **Agricultura familiar e cooperativismo: notas introdutórias para o debate**. 2015. Pdf
- DAROLT, Roberto Moacy. **Agroecologia: práticas, mercados e políticas para uma nova agricultura** / organizadores Paulo André Niederle, Luciano de Almeida, Fabiane Machado Vezzani.— Curitiba : Kairós, 2013.
- DUGUÉ, Marie-Jo; PESCHE, Denis; LE COQ, Jean-François. **Appuyer les organisations de producteurs**. 1. ed. Wageningen, Versailles, Gembloux: Quae; CTA; Presses agronomiques de Gembloux, 2012. (Agricultures tropicales en poche). Disponível em: <[doc.mersadier.org/AppuiOP\\_Cirad.pdf](http://doc.mersadier.org/AppuiOP_Cirad.pdf)>. Acesso em: 10 abr. 2014.
- FUNDO NACIONAL DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO. **Aquisição de produtos da agricultura familiar para a alimentação escolar**. 2ª edição - versão atualizada com a Resolução CD/FNDE nº 04/2015 Brasília:, 2016.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- INSTITUTO KAIRÓS CAPINA. **Práticas de comercialização: Uma proposta de formação para economia solidária e agricultura familiar/** (org.) São Paulo: Instituto Kairós, 2013.
- SANTOS, Edinusia; SILVA, Onildo. **Sisal na bahia – Brasil**. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/mercator/v16/1984-2201-mercator-16-e16029.pdf>. Acesso em: 30 de setembro de 2018
- SAVOLDI, Andréia; CUNHA, Luiz Alexandre **Uma abordagem sobre a agricultura familiar, Pronaf e a modernização da agricultura no sudoeste do paraná na década de 1970. 2010**. Revista Geografar ISSN. Pdf
- SECRETARIA Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário. **Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP)**. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br/sitemda/saf/dap>>. Acesso em: 17 de agosto de 2018
- SOBRE O PNAE Disponível em: <<http://www.fnde.gov.br/programas/pnae>>. Acesso em: 17 de agosto de 2018
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração-12 ed.** – São Paulo: Atlas, 2010.