



**DEPARTAMENTO DE GESTÃO DE EMPRESAS**

**Mestrado em Gestão de Empresas**

Área de Especialização - Marketing

**O MARKETING COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA  
PARA MICRO E PEQUENOS EMPREENDIMENTOS  
RURAIS: O CASO DA FEIRA AGROECOLÓGICA EM  
MACEIÓ - ALAGOAS**

**MARIA DE FÁTIMA SANTOS**

Orientadora: Professora Dra. Maria Raquel Ventura Lucas

(Esta dissertação não inclui as observações críticas feitas pelo Júri)

Évora, Abril 2006



**DEPARTAMENTO DE GESTÃO DE EMPRESAS**

**Mestrado em Gestão de Empresas**

Área de Especialização - Marketing



**O MARKETING COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA  
PARA MICRO E PEQUENOS EMPREENDIMENTOS  
RURAIS: O CASO DA FEIRA AGROECOLÓGICA EM  
MACEIÓ - ALAGOAS**

**MARIA DE FÁTIMA SANTOS**

159 567

Orientadora: Professora Dra. Maria Raquel Ventura Lucas

(Esta dissertação não inclui as observações e críticas feitas pelo Júri)

Évora, Abril 2006



**AGRADECIMENTOS**

*Agradeço ao meu marido Almir, meu filho Matheus, minha família e ao SEBRAE Alagoas!*



## ÍNDICE GERAL

<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	<b>VI</b>
<b>ÍNDICE DE QUADROS</b> .....	<b>VII</b>
<b>RESUMO</b> .....	<b>VIII</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>IX</b>
<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>1</b>
1.1 Enquadramento do tema.....	1
1.2 Motivação.....	3
1.3 Objectivos.....	4
1.4 Metodologia.....	6
1.5 Organização do trabalho .....	7
<b>2 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS</b> .....	<b>9</b>
2.1 Antecedentes: breve contextualização histórica da formação do padrão moderno de agricultura .....	9
2.1.2 As concepções sobre a modernização tecnológica na agricultura .....	10
2.2 O quadro dos debates no Brasil a partir dos anos 50 .....	15
2.3 A crise do padrão agrícola moderno .....	19
2.3.1 Limites económicos.....	20
2.4 O desenvolvimento sustentável .....	22
2.5 As micro e pequenas empresas e os desafios para a sua sustentabilidade.....	27
2.5.1 AS MPMEs no Brasil: situação atual e possibilidades de crescimento.....	28
2.5.2 Principais limitações ao desempenho competitivo de MPMEs .....	33
2.6 Políticas de apoio às MPMEs .....	36
<b>3 MARKETING E AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS</b> .....	<b>38</b>
3.1 Marketing: conceito e evolução.....	38
3.2 A estratégia de marketing .....	44
3.2.1 Mudança e adaptação estratégica .....	46
3.2.2 Escolha estratégica .....	47
3.3 O Marketing para as MPMEs .....	48
3.3.1 Práticas de marketing e especificidades das MPMEs .....	56
3.3.2 Ferramentas de marketing aplicáveis nas MPMEs .....	63
3.3.3 Formulação de estratégias em MPMEs .....	67
3.3.4 A importância de conhecer o consumidor.....	68
<b>4 O DESENVOLVIMENTO RURAL SUSTENTÁVEL</b> .....	<b>71</b>
4.1 Desenvolvimento rural sustentável: estratégia ou modismo?.....	71

4.2 A agroecologia e sua importância para o desenvolvimento dos empreendimentos rurais .....	75
4.3 O fortalecimento dos empreendimentos rurais .....	80
<b>5 ESTUDO DE CASO – A FEIRA AGROECOLÓGICA DE MACEIÓ.....</b>	<b>84</b>
5.1 A feira agroecológica de Maceió .....	86
5.2 Metodologia de implantação .....	89
5.3 O contexto da produção orgânica.....	91
5.4 Método de amostragem e cálculo do tamanho da amostra.....	93
5.4.1 População .....	93
5.4.2 Tamanho da amostra.....	94
5.5 Questionário e procedimentos de coleta de dados .....	96
5.6 Processamento e tratamento dos dados.....	97
<b>6 RESULTADOS DA PESQUISA.....</b>	<b>102</b>
6.1 Nível de conhecimento dos produtos orgânicos.....	102
6.2 Análise estatística univariada e bivariada.....	103
A. CONHECE E COSTUMA COMPRAR .....	103
6.2.1 Perfil do consumidor .....	104
6.2.2 Canais de divulgação.....	108
6.3 Análise fatorial.....	119
6.3.1 Categorias de produtos.....	122
6.3.2 Frequência de compra .....	123
B. CONHECE MAS DEIXOU DE COMPRAR .....	125
6.4 Perfil do ex consumidor .....	125
C. CONHECE MAS NUNCA COMPROU .....	137
6.5 Perfil do não consumidor.....	137
<b>7 CONCLUSÃO, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES DE PESQUISA FUTURA.....</b>	<b>146</b>
7.1 Conclusão .....	146
7.2 Limitações do trabalho .....	155
7.3 Sugestões de pesquisa futura.....	156
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>158</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>170</b>
<b>ANEXO 1 – QUESTIONÁRIO A CONSUMIDORES.....</b>	<b>171</b>
<b>ANEXO 2 – ENTREVISTA AO GERENTE DO SEBRAE.....</b>	<b>176</b>
<b>ANEXO 3 – ENTREVISTA A EMPREENDEDORES DA FEIRA AGROECOLÓGICA .....</b>	<b>177</b>

**ÍNDICE DE GRÁFICOS**

<b>Gráfico 1 – Distribuição dos entrevistados por sexo .....</b>	<b>104</b>
<b>Gráfico 2 – Distribuição dos entrevistados por local de residência .....</b>	<b>106</b>
<b>Gráfico 3 – Características associadas aos produtos orgânicos.....</b>	<b>113</b>
<b>Gráfico 4 – Frequência das compras de produtos orgânicos .....</b>	<b>113</b>
<b>Gráfico 5 – Tamanho do agregado familiar .....</b>	<b>118</b>
<b>Gráfico 6 – Opinião sobre o preço dos produtos orgânicos .....</b>	<b>118</b>
<b>Gráfico 7 – Comportamento após consumo de produtos orgânicos.....</b>	<b>119</b>
<b>Gráfico 8 – Distribuição dos ex consumidores de produtos orgânicos por sexo .....</b>	<b>126</b>
<b>Gráfico 9 – Local de residência dos ex consumidores de produtos orgânicos .....</b>	<b>129</b>
<b>Gráfico 10 – Canais de divulgação conhecidos dos ex consumidores.....</b>	<b>134</b>
<b>Gráfico 11 – Comportamento após compra dos ex consumidores .....</b>	<b>135</b>
<b>Gráfico 12 – Distribuição dos não compradores por sexo .....</b>	<b>137</b>
<b>Gráfico 13 – Distribuição dos não compradores por local de residência.....</b>	<b>139</b>
<b>Gráfico 14 – Canais de divulgação dos não compradores .....</b>	<b>144</b>

## ÍNDICE DE QUADROS

<b>Quadro 1 – Estratégias de marketing versus problemas nas pequenas empresas.....</b>	<b>57</b>
<b>Quadro 2 – Locais selecionados para pesquisa dos consumidores.....</b>	<b>95</b>
<b>Quadro 3 – Nível de conhecimento dos produtos orgânicos por localidade.....</b>	<b>103</b>
<b>Quadro 4 – Nível de escolaridade dos entrevistados.....</b>	<b>105</b>
<b>Quadro 5 – Faixa etária dos entrevistados .....</b>	<b>107</b>
<b>Quadro 6 – Ocupação dos entrevistados .....</b>	<b>107</b>
<b>Quadro 7 – Renda familiar dos entrevistados.....</b>	<b>108</b>
<b>Quadro 8 – Canais de divulgação.....</b>	<b>110</b>
<b>Quadro 9 – Motivação para o consumo de produtos orgânicos .....</b>	<b>112</b>
<b>Quadro 10 – Categorias de produtos orgânicos mais consumidos .....</b>	<b>114</b>
<b>Quadro 11 – Frequência de compra por local de compra.....</b>	<b>116</b>
<b>Quadro 12 – Razões para escolha do local de compra de produtos orgânicos .....</b>	<b>117</b>
<b>Quadro 13 – Produtos não encontrados no mercado alagoano .....</b>	<b>120</b>
<b>Quadro 14 – Motivos de compra de produtos orgânicos .....</b>	<b>122</b>
<b>Quadro 15 – Categorias de produtos orgânicos comprados.....</b>	<b>124</b>
<b>Quadro 16 – Locais mais convenientes para comprar produtos orgânicos.....</b>	<b>124</b>
<b>Quadro 17 – Nível de escolaridade dos ex consumidores de produtos orgânicos .....</b>	<b>126</b>
<b>Quadro 18 – Faixa etária dos ex consumidores de produtos orgânicos .....</b>	<b>130</b>
<b>Quadro 19 – Ocupação dos ex consumidores de produtos orgânicos.....</b>	<b>131</b>
<b>Quadro 20 – Renda familiar dos ex consumidores de produtos orgânicos.....</b>	<b>132</b>
<b>Quadro 21 – Principais motivos para deixar de comprar produtos orgânicos .....</b>	<b>132</b>
<b>Quadro 22 – Identificação de produtos orgânicos por ex consumidores .....</b>	<b>134</b>
<b>Quadro 23 – Principais fatores para não consumir produtos orgânicos.....</b>	<b>136</b>
<b>Quadro 24 – Nível de escolaridade dos não compradores de produtos orgânicos.....</b>	<b>138</b>
<b>Quadro 25 – Faixa etária dos não compradores de produtos orgânicos .....</b>	<b>140</b>
<b>Quadro 26 – Ocupação dos não compradores de produtos orgânicos .....</b>	<b>141</b>
<b>Quadro 27 – Renda familiar dos não compradores de produtos orgânicos .....</b>	<b>142</b>
<b>Quadro 28 – Principais motivos para nunca comprar produtos orgânicos .....</b>	<b>143</b>
<b>Quadro 29 – Identificação dos produtos orgânicos pelos não compradores .....</b>	<b>145</b>
<b>Quadro 30 – Principais motivos para nunca consumir produtos orgânicos .....</b>	<b>145</b>

**SANTOS, Maria de Fátima. O MARKETING COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA PARA MICRO E PEQUENOS EMPREENDIMENTOS RURAIS: O CASO DA FEIRA AGROECOLÓGICA EM MACEIÓ - ALAGOAS**

## **RESUMO**

---

O presente trabalho tem como objetivo estudar o tema do marketing aplicado a Pequenos e Médios Empreendimentos. O comércio passou por profundas transformações nas últimas décadas, o que reflete com exatidão as mudanças ocorridas nas relações sociais ao longo dos tempos. Sobre este mesmo prisma, é possível observar as transformações pelas quais os Pequenos e Médios Empreendimentos vem passando, com o objetivo de se adequar as constantes exigências mercadológicas e ainda competir com as demais organizações no seu entorno. Dessa forma, estudar a relação existente entre marketing e a forma como este se inter-relaciona com a gestão e organização de pequenos e médios empreendimentos vem se configurando como condição de elevada importância, não só para os profissionais que atuam na área como também para aqueles que vivem nela. Através de um estudo de caso, o trabalho aborda questões relacionadas ao papel do marketing para o fortalecimento desses empreendimentos, aprofundando a abordagem no tocante a empreendimentos rurais. Mais especificamente conclui-se da importância do marketing de varejo como ferramenta estratégica para os empreendimentos rurais agrupados em torno da Feira Agroecológica em Maceió-Alagoas.

**SANTOS, Maria de Fátima. THE MARKETING AS STRATEGIC TOOL FOR MICRO AND SMALL RURAL ENTERPRISES: THE CASE OF THE AGROECOLOGIC FAIR IN MACEIÓ – ALAGOAS**

### **ABSTRACT**

---

The subject to be studied will be marketing, applied small the e Average Enterprises. The commerce passed for deep transformations in the last decades, what it reflects with exactness the occurred changes in the social relations to the long one of the times. On this exactly prism, the e is possible to observe the transformations for which Small Average Enterprises comes passing, with the objective of if adjusting the constant marketing requirements and still to compete with the organizations in around. Of this form, to study the existing relation between marketing and the form as this if interrelates with the management and average small organization of e enterprises comes if configuring as condition of raised importance, not only for the professionals who act in the area as also for that they live in. This research will approach questions related to the paper of the marketing for the stronger of these enterprises, deepening the boarding in regards to agricultural enterprises. Through a case study one intends to verify until point the retail marketing is strategically as tool for the grouped agricultural enterprises around the Agroecológica Fair in Maceió-Alagoas.



## INTRODUÇÃO

Neste capítulo introdutório aborda-se a problemática em estudo, enquadra-se o tema, sua justificativa e os objectivos. Inclui-se ainda a metodologia e a organização do trabalho.

### 1.1 Enquadramento do tema

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), dentre 3,6 milhões de empresas brasileiras existentes em 1998, 98,8% eram micro e pequenas empresas (MPMEs)<sup>1</sup>. Ou seja, as unidades de menor porte representam a imensa maioria das empresas brasileiras. Realidade que se verifica não apenas para o conjunto da economia, como em todos os setores de atividade.

A presença predominante de empresas de menor porte é resultado da tendência de crescente participação das micro e pequenas empresas no total de estabelecimentos e no emprego ao longo dos últimos anos. Com efeito, entre 1990 e 1999, foram constituídas no Brasil 4,9 milhões de firmas, das quais 55% foram microempresas.

Os dados da Relação Anual de Informações Sociais – RAIS, relativos ao setor formalizado da economia, confirmam esse comportamento. Indicam um crescimento de 25% na

---

<sup>1</sup> A classificação de empresas utilizada pelo SEBRAE dá-se pelo número de empregados da seguinte forma:

- ME (microempresa): na indústria, até 19 empregados, no comércio e serviços, até 9;
- PE (pequena empresa): na indústria, de 20 a 99 empregados, no comércio e serviços, de 10 a 49;
- MDE (média empresa): na indústria, de 100 a 499 empregados, no comércio e serviços, de 50 a 99;
- GE (grande empresa): na indústria, acima de 499 empregados, no comércio e serviços, mais de 99. A legislação prevê o enquadramento das empresas de acordo com seu faturamento

quantidade de microfimas e de 13% na de pequenas, contra apenas 1% de expansão do conjunto de médias e grandes empresas entre 1995 e 2000. Em termos de absorção de mão-de-obra, o comportamento nesses cinco anos foi similar: aumentos de 26% e de 11% no número de trabalhadores nas micro e pequenas empresas formalizadas contra 0,6% nas médias e grandes.

O significativo aumento da participação das microempresas reflete-se na quantidade líquida de empregos por elas gerados, isto é, no saldo entre contratações e desligamentos no período 1995-2000: mais de 1,4 milhão. Nas firmas de grande porte, a geração foi de somente 29,7 mil novos postos de trabalho no mesmo período.

Ressalte-se que a presença mais expressiva de empresas de menor porte é observada em todas as regiões do Brasil. Foram elas as que mais cresceram entre 1995 e 2000, acompanhando, inclusive, a recente tendência de desconcentração regional observada no país, na qual o Sudeste embora ainda detenha 54% das firmas e 53% do emprego formal, perde espaço para regiões como Centro-Oeste e Norte.

Em termos percentuais, o número de microfimas na Região Norte, por exemplo, cresceu 63,2%, enquanto, no Sudeste, apenas 17,6%. Tal dinâmica fez com que, em 2000, a participação das microempresas no total superasse 90% em todas as regiões do país.

Apesar do expressivo aumento da participação quantitativa das menores unidades produtivas na economia brasileira, sob o ponto de vista da geração de renda, elas ainda estão bastante aquém das grandes empresas. Entretanto, é importante ter em mente que essa realidade está mudando.

Cada vez é mais heterogênea a composição dos trabalhadores empregados nas micro e pequenas empresas. Somam-se crescentemente aos empregados típicos dessas unidades os desempregados expulsos do funcionalismo público e/ou das empresas modernizadas e enxutas, os consultores altamente qualificados, mas vítimas da terceirização e outros profissionais altamente preparados. Também se expande o



---

segmento de pequenas unidades altamente especializadas onde é excelente a qualidade dos postos de trabalho.

É na tentativa de disseminar a importância das micro e pequenas empresas para a comunidade, em particular a alagoana, que esta pesquisa alicerçou seu objeto de investigação. Pretende-se contribuir para ampliar o nível de conhecimento disponível sobre o tema da aplicação do marketing às micro e pequenas empresas, especialmente às agroecológicas de Alagoas.

## **1.2 Motivação**

A escolha do tema da dissertação nasceu fundamentalmente de três motivos:

- O primeiro resulta do fato de o tema das micro e pequenas empresas ser fundamental para a sustentabilidade social e econômica de muitas regiões, em particular as mais pobres, tal como é o caso do estado de Alagoas e de a produção agroecológica ter um papel importante nessa sustentabilidade.
- O segundo liga-se com a circunstância da autora, enquanto coordenadora do programa Vida Rural Sustentável pelo SEBRAE/AL, trabalhar diretamente este tema em termos profissionais e constatar da necessidade de adequação e aplicação dos instrumentos e ferramentas de marketing nestas empresas.
- O terceiro liga-se com a importância crescente no mercado dos produtos agroecológicos e o interesse do conhecimento do mercado e das atitudes dos consumidores para os produtores como suporte à tomada de decisão.
- O quarto motivo relaciona-se com a necessidade de eleger um tema para realização da dissertação de mestrado em Gestão de Empresas, especialização de Marketing.

---

Cumulativamente, os quatro motivos, conduziram à escolha e desenvolvimento do tema e do trabalho cujos objectivos se apresentam em seguida.

### **1.3 Objectivos**

Com a necessidade cada vez maior de profissionalização e busca de estratégias para se manterem competitivas, os pequenos e micro empreendedores rurais de Alagoas estão criando soluções e buscando alternativas para a comercialização dos seus produtos.

O objetivo geral da pesquisa foi verificar qual o perfil, a opinião e atitude dos consumidores nas Cidades de Maceió e Arapiraca em relação aos produtos orgânicos vendidos na Feira Agroecológica de Maceió e de que forma tal conhecimento contribui para a sustentabilidade das empresas e dos negócios.

Para a concretização do objectivo geral, contribuem ainda os seguintes objetivos específicos:

1. Apresentar a importância e papel das micro e pequenas empresas na sustentabilidade económica e social de regiões pobres, seus principais desafios assim como as políticas de apoio que as beneficiam;
2. Discutir o papel da agroecologia como fator de desenvolvimento rural sustentável e de fortalecimento dos empreendimentos rurais.
3. Analisar o papel do marketing e a dificuldade e necessidade da adoção de práticas e estratégias de marketing nas micro e pequenas empresas como forma de garantir a sua sustentabilidade;
4. Constatar se as práticas de marketing utilizadas pelos empreendedores rurais que participam da Feira Agroecológica e os auxiliam no gerenciamento de seus empreendimentos são as adequadas;

5. Obter informação que permita aos gestores das micro e pequenas empresas basear sua tomada de decisão de comercialização e a adoção de medidas para o aumento de consumo dos produtos orgânicos.

A adoção de novas tecnologias e formas de se organizar a produção e a gestão nas empresas, tem sido o grande propulsor do crescimento destas e a quebra de paradigmas no sentido de enxergar os empregados como colaboradores. O levantamento das ações espontâneas e até as que aconteceram por pressão, sejam do governo, de entidades de classe, como sindicatos, por fatores externos de diferenciais de competitividade, também se incluem como aspectos complementares do estudo.

Espera-se com a realização da pesquisa dar resposta à seguinte questão central:

*"Qual o papel do marketing e o conhecimento das atitudes dos consumidores no fortalecimento do empreendimento e fidelização do consumidor de produtos agroecológicos?"*.

Para além da questão central de investigação, o estudo procura ainda enquadrar, através da revisão da literatura realizada, as seguintes outras questões:

- Como se processa a assistência às micro e pequenas empresas pelo setor público, em especial, os empreendimentos rurais em Alagoas?
- Quais as ferramentas desenvolvidas e/ou utilizadas por esses empreendedores para tornar seus produtos comercializáveis e acessíveis ao consumidor?
- As parcerias institucionais podem facilitar a inserção dos micros e pequenos empreendimentos rurais a consolidarem seus produtos no mercado?

Dada a abrangência do tema, a intenção da pesquisa não é formatar ou engessar os procedimentos acerca das ferramentas relacionadas ao marketing e utilizadas pelos micros e pequenos empreendimentos, rurais, mas sim aproximá-los da realidade alagoana.

## 1.4 Metodologia

Qualquer que seja a metodologia adoptada em trabalhos de pesquisa, ela deve ser focada no tema em estudo e contribuir de forma desejável para a concretização dos objectivos propostos.

Diante de um constructo mercadológico e organizacional sempre inacabado, a transposição de práticas tradicionais das micro e pequenas empresas em direcção a novas propostas de gerenciamento e de um maior comprometimento público, se opera segundo uma tensão permanente entre as lógicas da organização e da inovação.

Tendo em vista os limites da pesquisa, optou-se por efectuar um estudo de caso e focar a investigação junto a um segmento muito particular de empreendedores, os rurais, em virtude da identificação do movimento de inquietação dos empreendedores rurais frente às barreiras sociais, económicas e políticas que lhes são impostas.

Enquanto coordenadora do programa Vida Rural Sustentável pelo SEBRAE/AL, foi percebido pela autora as razões que levam os empreendedores rurais a manifestarem seus desejos por melhoria e igualdade de condições para competir no mercado, que não são diferentes dos desejos da maioria das organizações locais, ou melhor, dizendo globais.

Em termos metodológicos os procedimentos são pontuados por dois eixos interdependentes, intercomunicantes e retroativos de investigação. O primeiro eixo constituiu a pesquisa bibliográfica sobre a qual se pavimentou a base e o direccionamento deste trabalho. O segundo eixo, corresponde à pesquisa empírica e foi executada nos moldes da pesquisa qualitativa em Ciências Sociais, norteadas por autores como Ruth Cardoso<sup>2</sup>, Cláudio de Moura Castro<sup>3</sup>, Umberto Eco<sup>4</sup> e Eva Lakatos<sup>5</sup>.

---

<sup>2</sup> CARDOSO, Ruth. A aventura antropológica: teoria e pesquisa. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.

<sup>3</sup> CASTRO, Cláudio de Moura. Estrutura e apresentação de publicações científicas. São Paulo: MacGraw-Hill, 1994.

<sup>4</sup> ECO, Umberto. Como se faz uma tese. São Paulo: Perspectiva, 1991.

---

Após a revisão da literatura, foram entrevistados diferentes atores, nomeadamente Gerente da Unidade de Desenvolvimento Local do SEBRAE/AL e Empreendedores rurais envolvidos na Feira Agroecológica e, com base nessas entrevistas, estruturado o instrumento de recolha de informação primária, o qual consistiu na aplicação de questionários a consumidores dos produtos agroecológicos comprados na Feira Agroecológica de Alagoas.

A interdisciplinaridade requerida pela pesquisa teve como ponto de partida o campo da administração, em diálogo com conhecimentos emprestados da ciência política, no campo das políticas públicas; com a economia e a sociologia.

Obviamente que estruturar um projeto de pesquisa baseado em estudo de casos, é preciso observar com cuidado alguns pontos. Em primeiro lugar, estudos de casos representam geralmente apenas uma visão reduzida da realidade, pois implicam fazer um número limitado de observações. Por outro lado, possibilitam o conhecimento mais aprofundado de experiências específicas e abrem a possibilidade para se apresentarem idéias novas, que poderiam não estar manifestada no enquadramento que o pesquisador já havia feito sobre o tema estudado.

## **1.5 Organização do trabalho**

O trabalho organiza-se em sete capítulos:

O primeiro corresponde à introdução, enquadramento do tema, motivação, objectivos, metodologia e a organização do trabalho.

O segundo corresponde a uma breve contextualização histórica da formação do padrão moderno de agricultura e à revisão da literatura sobre desenvolvimento

---

<sup>5</sup> LAKATOS, Eva Maria & MARCONI, Marine. A metodologia do trabalho científico. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 1994.

---

sustentável e o papel das micro e pequenas empresas, os principais desafios que se lhe colocam, bem como as políticas de apoio que as beneficiam

O terceiro apresenta os conceitos e evoluções do marketing, seu papel e as ferramentas aplicáveis nas micro e pequenas empresas. Inclui ainda uma breve alusão à importância do conhecimento do consumidor para a adoção de práticas de marketing e definição de estratégias de marketing nas empresas.

No quarto capítulo é apresentada a abordagem de desenvolvimento sustentável e da agroecologia como fator de desenvolvimento e fortalecimento dos empreendimentos rurais.

O quinto, corresponde ao estudo de caso e, no sexto, os principais resultados da análise realizada são apresentados e discutidos.

O sétimo integra a conclusão a retirar face aos resultados obtidos assim como as principais limitações do trabalho e algumas sugestões que poderão ser aplicadas em pesquisas futuras.

Seguem-se-lhe as referências bibliográficas e o anexo.

**2****DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E AS MICRO E****PEQUENAS EMPRESAS**

Numa primeira parte deste capítulo é feita a contextualização histórica da agricultura do Brasil, sua modernização tecnológica e reforma agrária, assim como da crise no padrão agrícola moderno e as limitações económicas existentes. Na segunda, introduz-se o conceito de sustentabilidade e de agricultura sustentável, enquadram-se as micro e pequenas empresas nestes conceitos e apresentam-se os principais desafios para a sua sustentabilidade bem como as políticas de apoio que as beneficiam.

### **2.1 Antecedentes: breve contextualização histórica da formação do padrão moderno de agricultura**

Com o propósito de situar o momento histórico em que o processo de modernização da agricultura teve início no Brasil, assim como as principais posições que marcaram os debates na época, será feita a seguir uma rápida contextualização histórica. Este recuo temporal é importante não somente para compreender como se engendrou o padrão moderno de agricultura, hoje largamente hegemônico, como também para refletir sobre as possibilidades de transição frente à crise desse modelo. Parte-se do pressuposto de que a questão agrária não está dissociada da questão agrícola, antes, pelo contrário, a forma como se encaminhou a solução desta teve repercussões diretas naquela, como se verá a seguir.

## 2.1.2 As concepções sobre a modernização tecnológica na agricultura

*Memória é, por definição, um termo que dirige a nossa atenção não ao passado, mas à relação passado-presente. É porque "o passado" tem essa existência viva e ativa no presente que ele importa tanto politicamente. Como "o passado" – morto, ido ou apenas subsumido no presente ele importa muito menos (Popular Memory Group, 1982: 211), citado por Caldeira (1989: 21).*

O debate em torno das concepções sobre a modernização da agricultura e, em decorrência destas, sobre o destino histórico do campesinato (leia-se agricultores familiares), já dura pelo menos um século. Inobstante, o campesinato continua existindo, desafiando as teorias que previam seu desaparecimento. A visão amplamente dominante na análise da modernização da agricultura tem por pressuposto a inevitável associação entre progresso técnico na indústria e a correspondente industrialização da agricultura. Essa visão corresponde tanto à interpretação neoclássica quanto à dos autores da vertente marxista.

Entre os defensores da corrente neoclássica destaca-se o pensamento do economista Theodor W. Schultz. A tese de Schultz (1965), um dos principais ideólogos da modernização, era que em geral os camponeses combinavam de forma racional os fatores de produção:

*há comparativamente poucas ineficiências significativas na distribuição dos fatores de produção na agricultura tradicional (Schultz: 1965, p.47).*

A única maneira de aumentar a eficiência produtiva na agricultura seria, portanto, através do aporte de fatores externos, substituindo os "insumos tradicionais" por "insumos modernos", oferecidos a custos baixos ao agricultor através de créditos subsidiados, acompanhados de assistência técnica:



---

*(...) objetivando transformar esse tipo de agricultura, terá que ser oferecido um conjunto de fatores mais proveitosos. Desenvolver e oferecer tais fatores e aprender como usá-los eficientemente é uma questão de investimento, tanto em capital humano como material (Schultz: 1965, p.12).*

Nesta perspectiva, para os seguidores de Schultz (1965) no Brasil, a modernização da agricultura dispensaria a reforma agrária como instrumento para o desenvolvimento agrícola (em que pese o fato de que este autor atribuía um papel à distribuição fundiária na modernização da agricultura, em determinadas conjunturas, como no caso do México). A adoção das novas tecnologias permitiria, por si só, a elevação da renda dos agricultores, através do aumento da produção e da produtividade. A lógica subjacente a este raciocínio pode ser assim resumida: a adoção de tecnologias modernas gera maior rendimento na agricultura, o qual resulta em maior bem-estar social. É dentro deste contexto que assume relevância a criação do Sistema Brasileiro de Extensão Rural (SIBRATER) e a política de crédito subsidiado.

Pode-se afirmar que o que caracteriza a concepção moderna no pensamento neoclássico é a idéia de que o desenvolvimento econômico e o bem-estar social resultam, sobretudo da capacidade da agricultura transformar sua base técnica, no sentido de incorporar cada vez mais insumos modernos (fertilizantes de origem industrial, agrotóxicos, sementes híbridas, raças animais geneticamente melhoradas).

Do lado da corrente marxista, a primeira constatação é a relativa pequena importância dada por Marx, em toda a sua intensa produção intelectual, ao campesinato, a qual pode ser atribuída ao fato deste considerá-lo como uma categoria fatalmente destinada ao desaparecimento, pela evolução histórica das contradições do sistema capitalista.

Abramovay (1992) chega a afirmar que não há espaço para o campesinato na teoria marxista. Para Marx, a principal questão que a agricultura colocava era o problema da renda da terra, vista como um obstáculo para o pleno desenvolvimento capitalista no

---

campo, em função do monopólio da terra pelos grandes proprietários (Abramovay,1992).

A forma de o capital enfrentar o monopólio da propriedade da terra seria através do progresso tecnológico representado pela industrialização da agricultura (SILVA, 1981). O que nos interessa, para os propósitos deste estudo, é salientar que as análises e formulações teóricas produzidas pelos principais herdeiros da tradição marxista no início deste século, têm o mesmo pressuposto da visão neoclássica - desenvolvimento máximo das forças produtivas na agricultura pela incorporação crescente de insumos modernos - e continuam a exercer grande influência nos dias atuais.

As discussões recentes sobre agricultura familiar e sustentabilidade estão fortemente marcadas - de forma explícita ou implícita – pela influência do debate clássico a partir das concepções de Lênin e Kautski sobre as tendências de diferenciação/reprodução do campesinato em um país capitalista.

O núcleo teórico dessas concepções, gira em torno da crescente polarização social do campesinato, com a passagem inevitável do camponês rico a capitalista e do pobre a assalariado (Lenin, 1974), e da superioridade da produção em grande escala comparativamente à pequena escala (Kautski, 1986, p.263):

*Foi a indústria quem criou as condições técnicas e científicas para a existência da nova agricultura racional; foi ela que revolucionou a agricultura através das máquinas e do adubo artificial, dos microscópios e dos laboratórios químicos, contribuindo, dessa maneira, para a superioridade técnica do grande estabelecimento capitalista sobre o pequeno estabelecimento agrícola.*

Mais recentemente, correntes de interpretação alternativas à visão da agricultura como "industrialização da natureza", ganharam alento a partir da releitura do agrônomo russo Alexander Chayanov, cujo legado teórico principal foi o desenvolvimento da tese da especificidade da produção camponesa.

---

Para Chayanov (1974), as unidades de produção camponesas não podem ser entendidas tão somente a partir das leis gerais que regem as relações de produção e acumulação em uma sociedade capitalista, nem das categorias de análise das empresas capitalistas. É necessário, sustenta ele, buscar uma outra racionalidade, baseada num balanço entre trabalho e consumo:

*(...) chega um momento, ao alcançar o ingresso de um determinado nível de rendimento, em que as fadigas de desgaste da força de trabalho marginal chegarão a equiparar-se com a avaliação subjetiva da utilidade marginal da soma obtida com essa força de trabalho. A produção do trabalhador na exploração doméstica cessará neste ponto de natural equilíbrio porque qualquer outro aumento no desgaste de força de trabalho resultará subjetivamente desvantajoso. Qualquer unidade doméstica de exploração agrária tem assim um limite natural para sua produção, o qual está determinado pelas proporções entre a intensidade anual de trabalho da família e o grau de satisfação de suas necessidades (Chayanov, 1974, p. 84-5)*

Em outras palavras, significa que, por possuir uma estrutura econômica diferente da empresa capitalista clássica, a unidade de exploração familiar requer, para sua análise e compreensão, também uma outra teoria econômica, a "economia camponesa". É por isto que a análise de Chayanov se concentra em um nível micro:

*simplesmente aspiramos a compreender o que é a unidade econômica camponesa desde um ponto de vista organizativo. Qual é a morfologia deste aparato produtivo? Nos interessa saber como se logra aqui a natureza proporcional das partes, como se logra o equilíbrio orgânico, quais são os mecanismos de circulação e de recuperação do capital no sentido da economia privada, quais são os métodos para determinar o grau de satisfação e proveito, e como reage frente às influências dos fatores externos, naturais e econômicos que aceitamos como dados (Chayanov, 1974, p. 36)*

Já na perspectiva dos marxistas agrários clássicos, o problema fundamental não residiria na natureza em si das tecnologias introduzidas pela modernização, mas na desigual apropriação dos benefícios gerados. Diga-se de passagem que o padrão produtivo de agricultura implantado nos países do "bloco socialista" demonstra claramente que a opção tecnológica seguida não difere, em essência, do modelo adotado nos países capitalistas (veja-se, por exemplo, o caso cubano, que até o fim do "socialismo real" soviético, mantinha uma agricultura quase totalmente dependente de insumos industriais).

Em resumo, pode-se afirmar, concordando com Caume (1992) que tanto a corrente teórica neoclássica quanto a marxista são essencialmente deterministas em suas análises sobre o processo de modernização da agricultura, pois consideram irreversível a marcha do progresso tecnológico industrial, que deveria necessariamente ser incorporado à agricultura. A diferença, como apontam Souza Leite *et al* (1988), é que enquanto na visão neoclássica sobressai um determinismo tecnológico (a promoção de bem-estar social seria uma decorrência da aplicação de técnicas), o enfoque marxista sustenta um determinismo baseado nas relações de produção.

O padrão produtivo que se estabeleceu na agricultura brasileira seguiu claramente a visão modernizante neoclássica, defendida por Schultz (1965) e outros, sendo chamado de modernização "parcial" ou "dolorosa" (Silva, 1982) ou "conservadora" (Graziano Neto, 1986), pelo fato de alterar a base tecnológica produtiva, sem modificar a estrutura agrária vigente. Embora o auge desse processo no sul do Brasil tenha ocorrido a partir da década de 60, o modelo foi gerado, difundido e adotado a partir dos países industrializados. A formação desse padrão nesses países é resultado de um "lento e irreversível processo de mudanças que a agricultura sofreu a partir da revolução industrial, quando as primeiras máquinas agrícolas vinham propor o desuso de ferramentas tradicionais" (Salles Filho, 1993, p.6).

---

Adotando uma perspectiva divergente de autores que assumem uma leitura monolítica da modernização da agricultura a partir da Revolução Verde, o autor chama a atenção para as trajetórias distintas, ligadas a diferentes áreas do conhecimento e a diferentes indústrias, que conformaram o padrão moderno de agricultura. Assim, afirma Salles Filho (1993, p. 5) "as partes que compõem este todo têm histórias e determinações próprias, que não podem ser identificadas apenas pela análise do todo." Essa perspectiva ajuda a entender, por exemplo, porque a moto-mecanização dos cultivos foi intensa no Sul do Brasil, mas o mesmo não se verificou em outras regiões que experimentaram a Revolução Verde, como na Índia e na China.

Castro (1984), em uma análise da Ciência e Tecnologia para a agricultura com base nos planos de desenvolvimento no Brasil até 1985, mostra que houve um *continuum* na evolução das políticas de modernização no caso brasileiro, passando de "intenções modernas para uma política efetiva de modernização na agricultura", através de programas e políticas específicos para o setor agrícola.

## **2.2 O quadro dos debates no Brasil a partir dos anos 50**

Embora a questão agrária seja anterior à década de 50, foi a partir desse período que grande parte dos intelectuais acadêmicos "descobriu" a existência do "pequeno" produtor enquanto um objeto de estudo não apenas da economia, mas também da sociologia e da antropologia.

As análises e formulações teóricas produzidas nesse período, e até hoje (assim como os decorrentes desdobramentos na estratégia de ação das organizações políticas), estão fortemente marcadas - de fama explícita ou implícita - pela influência do debate clássico a partir das concepções de Lênin, Kautski e, mais recentemente, da releitura de Chayanov em torno das tendências do campesinato em um país capitalista, já apresentadas acima.

---

A partir das concepções dos dois primeiros autores, e com base em uma perspectiva histórica evolucionista, o Partido Comunista do Brasil (PC do B) lança, em 1950, um manifesto no qual afirmava que "o problema da sociedade brasileira estava na estrutura arcaica da economia, marcada pelos restos feudais e pelo monopólio da terra, que impediam a ampliação do mercado interno e o desenvolvimento da indústria nacional" (Martins, 1983). A saída seria então uma revolução democrática e popular.

Essa posição, no entanto, seria revista no final de 1953, quando o PC do B propõe a *abolição das formas feudais de exploração e generalização das formas de pagamento em dinheiro*. Em 1954, quando o Partido realiza o seu IV Congresso, declara textualmente que "não serão confiscados os capitais e as empresas da burguesia nacional." O caminho seria, portanto, uma frente ampla "anti-imperialista e anti-feudal", para fazer a "revolução democrática e nacional libertadora" (Martins, 1983).

Essa tese via nas relações pré-capitalistas ou feudais as causas do atraso do país. Era necessário, portanto, dentro de uma visão histórico-determinista, superar primeiro esses "resquícios do feudalismo" para permitir o desenvolvimento de relações capitalistas, mais avançadas. No contexto do debate político do início da década de 60, a grande discussão girava em torno da necessidade ou não de promover a reforma agrária, como pressuposto para o desenvolvimento econômico do país.

As teses predominantes estavam representadas no arcabouço teórico da CEPAL – Comissão Econômica para a América Latina (que reunia intelectuais de renome como Helio Jaguaribe, Maria da Conceição Tavares, Celso Furtado, Fernando Henrique Cardoso e outros). As concepções cepalinas tiveram grande importância na análise das características do desenvolvimento econômico brasileiro e, em particular, do meio rural na década de 60, assim como na consequente formulação de propostas políticas para superação dos problemas sociais do país.

---

A tese do *dualismo estrutural*, segundo a qual existiam dois Brasis, um urbano, moderno e desenvolvido, e outro rural, arcaico, atrasado e subdesenvolvido predominou nas análises de vários estudiosos da época.

Nessa perspectiva, a realização de um amplo processo de Reforma Agrária colocava-se, para esses autores, como condição *sine qua non* para a ampliação do mercado interno de bens de consumo e, portanto, para alavancar o desenvolvimento industrial capaz de fazer frente à produção destes bens.

De outra parte, havia uma visão de que o Brasil, como um país periférico e dependente, no contexto do capitalismo internacional, estava subordinado ao desenvolvimento dos países capitalistas centrais, especialmente os Estados Unidos - a famosa teoria da dependência econômica, desenvolvida por Fernando Henrique Cardoso e Enzo Faletto em *Dependência e Desenvolvimento na América Latina*.

Diversos trabalhos posteriores formularam a crítica ao dualismo político e estrutural, mostrando que o setor rural cumpriu um papel decisivo para viabilizar a industrialização no país, não por sua suposta capacidade de absorção de bens de consumo "direto", como argumentavam os defensores daquela tese, mas precisamente como consumidor de produtos industrializados incorporados no processo produtivo (insumos, máquinas, sementes), portanto produtos industriais "intermediários" e não "finais". A opção feita durante o período do regime militar foi pela "modernização conservadora", cujas consequências serão discutidas mais adiante.

Aliado a isso, o "milagre brasileiro" foi em grande medida impulsionado por uma conjuntura econômica internacional francamente favorável - lembremos que esse foi um período de crescimento vertiginoso da dívida externa brasileira - permitindo assim o lastramento ainda maior da demanda interna por bens de consumo.

---

Nesse quadro, a proposta de Reforma Agrária não mais estava colocada na ordem do dia para os sucessivos governos militares, o que não significa que não ocorreram conflitos de terra nesse período.

Em 1985 o governo da “Nova República” lançou o Plano Nacional de Reforma Agrária - PNRA, um plano - como todos os planos de governo - cheio de boas intenções e, inclusive, com metas ousadas, mas com tempo de vida reduzido. É que o PNRA sofria de um mal congênito: fora gestado no útero político de uma aliança liberal-oligárquica em torno da “Nova República”, que acabaria por conduzir à Presidência da República um poeta afinado com os rituais das letras, mas não identificado com a causa da Reforma Agrária.

Na verdade, como os fatos estão a mostrar, os avanços na Reforma Agrária se deram menos em função de uma legislação mais ou menos avançada, e muito mais como resultado da pressão organizada dos movimentos sociais, principalmente pela ocupação de áreas improdutivas. O fato é que a forma como ocorreu o processo de modernização da agricultura agravou ainda mais a crise agrária.

Diante das implicações desta opção moderna, na história recente do Brasil, poder-se-ia perguntar se uma mudança de padrão produtivo que desconsidere o problema agrário, ainda que ambientalmente favorável - uma espécie de “segunda revolução verde” - não iria aprofundar ainda mais os problemas sociais existentes. De outra parte, é preciso reconhecer que uma reestruturação fundiária por si só não implica em um modelo de produção agrícola diferente do padrão moderno, como se pode constatar na estratégia produtiva de vários assentamentos de reforma agrária no sul do Brasil.

É dentro do quadro de debates e do contexto político acima que se insere o processo de modernização da agricultura no Brasil, para o qual concorreram políticas públicas de estímulo à adoção das tecnologias geradas e difundidas a partir da Revolução Verde.



### **2.3 A crise do padrão agrícola moderno**

*Se o que foi modelado pela tecnologia, e continua a ser, parece estar doente, seria talvez conveniente dar uma olhada na própria tecnologia. Se a tecnologia é vista como cada vez mais desumana, talvez fosse preferível examinarmos se não tem alguma coisa melhor - uma tecnologia com fisionomia humana. E.F. SCHUMACHER (O negócio é ser pequeno)*

O padrão produtivo estabelecido na agricultura - que decorre de uma opção por um determinado modelo de crescimento econômico - foi difundido e adotado a partir das concepções da "Revolução Verde", ainda que sua origem seja anterior, sendo chamado de "modernização parcial" (Silva, 1986) ou "conservadora" (Graziano Neto, 1986), pelo fato de, como já se disse, alterar a base tecnológica produtiva, sem modificar a estrutura agrária vigente.

A constatação de que este modelo está em crise levou a FAO a reconhecer que "o modelo convencional está esgotado e desacreditado" e admitir que "é difícil, para não dizer impossível, sustentar um planejamento de crescimento com equidade, se se seguem modelos, estratégias e procedimentos visível e reconhecidamente concentradores e excludentes." (FAO, 1993).

Apesar desta constatação, é importante salientar, como lembra um documento do PNUD (1999, p.5), que o 'pacote tecnológico' ao qual camada significativa dos agricultores da região Sul teve acesso, veio solucionar - ainda que provisoriamente e criando novas dificuldades - problemas reais que enfrentavam.

Os sistemas tradicionais, baseados fundamentalmente na rotação de terras, estavam enfrentando limites para recuperar a fertilidade do solo. Entretanto, é na forma como foram enfrentados estes limites, a partir do final dos anos 1960, pelo conjunto das instituições voltadas à transformação das bases técnicas da agropecuária, que se enraízam os problemas que, até hoje, caracterizam a relação entre agricultura e meio ambiente na região Sul (PNUD, 1999, p.7).

### 2.3.1 Limites económicos

Como já se tratou de mostrar, o processo de modernização da agricultura foi alavancado com financiamentos fortemente subsidiados pelo Estado (governo federal), em todas as fases da cadeia produtiva – aquisição de máquinas, implementos e insumos, formação da lavoura e custeio, colheita, armazenagem e comercialização -, que em alguns anos (na década de 70) chegaram a mais de US\$ 20 bilhões (Brum, 1998, p.539).

Este modelo entrou em crise – do ponto de vista de sua sustentação econômica – no início da década de 80, com a retirada dos subsídios ao crédito agrícola. Ribeiro (1988) em uma análise de grande lucidez sobre o modelo de modernização da agricultura no Brasil, afirma que *nas condições atuais, o padrão de relações intersetoriais estabelecido na modernização da agricultura está superado. (...) Torna-se, por isso, atual a substituição do modelo de modernização e, conseqüentemente, do padrão de relações intersetoriais que o acompanhou* (Ribeiro, 1988, p.102).

Por isso o autor propõe a realização de um processo de reforma agrária como alternativa a um "novo surto de modernização". No governo Collor (1990-92), as medidas tomadas para viabilizar o plano de estabilização econômica provocaram um agravamento da crise, com a correção das dívidas dos agricultores em mais de 80 %, enquanto os preços dos produtos agrícolas eram corrigidos em pouco mais de 40 %, aumentando o endividamento e a descapitalização dos produtores.

A fase da "nova política agrícola", inaugurada em agosto de 1990, "talhada no melhor figurino neo-liberal", deixou a agricultura dependente das condições de mercado, inclusive para financiar a produção.

Com a implantação do Plano Real, a agricultura tornou-se a "âncora verde" para sustentar a nova moeda. Por um lado, os produtos destinados ao mercado interno tiveram preços reduzidos para manter baixo o custo da cesta básica. Por outro, os

---

produtos destinados à exportação, como a soja, tiveram os preços reduzidos pelo câmbio sobrevalorizado.

Brum (1998, p.541) afirma que:

*Assim, a adversa combinação de vários fatores – endividamento anterior, descapitalização, preços baixos, juros altos e concorrência de produtos importados – levou grande número de produtores rurais à inadimplência (incapacidade de pagamento junto aos bancos), gerando uma crise sem precedentes no setor, com possibilidade de colapso da agricultura brasileira.*

Sem negar a gravidade da crise na agricultura nos anos recentes, especialmente a partir das medidas tomadas no governo Collor, cabe aqui uma observação. Convém lembrar que o setor agrário no Brasil continuou mantendo prestígio político, mesmo depois de iniciado o processo de industrialização na década de 30, com a política de substituição das importações. Poder-se-ia dizer que o setor agrário-exportador perdeu importância econômica mas continuou tendo força política, como prova a constituição da "bancada ruralista" no Congresso Nacional (possivelmente o maior grupo de pressão no parlamento), voltado à defesa explícita dos interesses dos grandes produtores, que obteve conquistas significativas junto à equipe econômica do governo federal, como ocorreu com a renegociação das dívidas agrícolas junto aos agentes financeiros e a sua securitização.

Mais recentemente, no primeiro governo Fernando Henrique Cardoso, e como uma conquista das organizações dos agricultores familiares, o governo federal implantou o PRONAF – Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar.

Não tendo a intenção de proceder a uma análise deste e outros programas, considera-se que, embora pesem todas as críticas que possam ser feitas à sua concepção e problemas que decorrem de sua implantação, o fato de sua existência é revelador de que não existe apenas um caminho único para a agricultura, e que é possível obter

conquistas importantes, ainda que dentro de um quadro limitado por uma orientação econômica neo-liberal francamente hegemônica.

Por fim, é conveniente lembrar que, em termos mais amplos, existe um compromisso dos países membros do GATT (General Agreement on Tariffs and Trade), firmado em 1994 em sua última rodada de negociações (conhecida como Rodada Uruguai), realizada em 1993, de "retirada gradual dos subsídios e maior exposição à concorrência internacional" (Brum, 1998, p.542). Isso tende a aumentar os custos de produção e, conseqüentemente, os preços finais para o consumidor.

É dentro do quadro acima que surge a proposta de agricultura sustentável defendida atualmente por organizações internacionais como a FAO, cuja proposta parte do pressuposto de que não existem mais condições para financiar a produção agrícola. Logo, é necessário que os produtores, particularmente os pequenos, procurem soluções viáveis a partir de seus próprios meios sustentáveis

## **2.4 O desenvolvimento sustentável**

De acordo com Sachs (2002), o atual modelo de crescimento econômico gerou enormes desequilíbrios; se, por um lado, nunca houve tanta riqueza e fartura no mundo, por outro lado, a miséria, a degradação ambiental e a poluição aumentam dia-a-dia. Diante desta constatação, surge a idéia do Desenvolvimento Sustentável (DS), buscando conciliar o desenvolvimento econômico com a preservação ambiental e, ainda, ao fim da pobreza no mundo.

Como se pode observar pelo escrito na Agenda 21:

*"A humanidade de hoje tem a habilidade de desenvolver-se de uma forma sustentável, entretanto é preciso garantir as necessidades do presente sem comprometer as habilidades das futuras gerações em encontrar suas próprias necessidades"(In Sachs,2002-33), o desenvolvimento sustentável surge como uma prioridade.*

---

A frase apresentada pode ser resumida em poucas e simples palavras: desenvolver em harmonia com as limitações ecológicas do planeta, ou seja, sem destruir o ambiente, para que as gerações futuras tenham a chance de existir e viver bem, de acordo com as suas necessidades (melhoria da qualidade de vida e das condições de sobrevivência).

Acredita-se que isso tudo seja possível, e é exatamente o que propõem os estudiosos em Desenvolvimento Sustentável (DS), que pode ser definido como: "equilíbrio entre tecnologia e ambiente, relevando-se os diversos grupos sociais de uma nação e também dos diferentes países na busca da equidade e justiça social" (Franco,2000)

Segundo Augusto de Franco (2000), para alcançar o desenvolvimento sustentável, a proteção do ambiente tem que ser entendida como parte integrante do processo de desenvolvimento e não pode ser considerada isoladamente.

A diferença é que o *crescimento* não conduz automaticamente à igualdade nem à justiça sociais, pois não leva em consideração nenhum outro aspecto da qualidade de vida a não ser o acúmulo de riquezas, que se faz nas mãos apenas de alguns indivíduos da população. O *desenvolvimento*, por sua vez, preocupa-se com a geração de riquezas sim, mas tem o objetivo de distribuí-las, de melhorar a qualidade de vida de toda a população, levando em consideração, portanto, a qualidade ambiental do planeta (Franco, 2000).

O Desenvolvimento Sustentável tem seis aspectos prioritários que devem ser entendidos como metas (Franco, 2001-14):

- *A satisfação das necessidades básicas da população (educação, alimentação, saúde, lazer, e ntre outros);*
- *A solidariedade para com as gerações futuras (preservar o ambiente de modo que elas tenham chance de viver);*

- 
- *A participação da população envolvida (todos devem se conscientizar da necessidade de conservar o ambiente e fazer cada um a parte que lhe cabe para tal);*
  - *A preservação dos recursos naturais (água, oxigênio, entre outros);*
  - *A elaboração de um sistema social garantindo emprego, segurança social e respeito a outras culturas (erradicação da miséria, do preconceito e do massacre de populações oprimidas, como por exemplo, os índios);*
  - *A efetivação dos programas educativos.*

O Programa das Nações Unidas para o Ambiente (PNUMA) define desenvolvimento sustentável como programa que "pode melhorar a qualidade de vida das pessoas dentro da capacidade potencial do sistema de sobrevivência da terra". Isto significa satisfazer as necessidades das gerações atuais sem prejudicar os recursos da terra de tal forma que as gerações futuras fiquem impedidas de as satisfazer (Sachs, 2002).

O desenvolvimento sustentável põe também em realce o desenvolvimento equitativo, ou seja, a superação das disparidades entre países ricos e pobres, como importante forma de garantir que as gerações presentes e futuras possam satisfazer as suas necessidades.

Desde que, em 1972, as Nações Unidas convocaram a Conferência sobre o Ambiente em Estocolmo, o interesse pela contínua degradação do ambiente em geral tem aumentado. Se esta ruptura do equilíbrio ecológico continua, iremos comprometer as qualidades da biosfera e acabar por conduzir o planeta a uma catástrofe simultaneamente ecológica e econômica.

- *Alguns dos perigos que ameaçam a Terra e a sua população global são (Sachs, 2002-38):*
- *A poluição está danificando o ar e a água da Terra. Todos os anos, as nossas indústrias produzem milhões de toneladas de resíduos tóxicos que vão ser lançados nos mares, em aterros sanitários ou pior ainda, exportados para países pobres. Tais*

resíduos danificam a atmosfera, podem alterar o clima e são nocivos tanto para nós como para os animais.

- A utilização indiscriminada dos solos está reduzindo a área cultivável. A agricultura intensiva e o abate de florestas, por vezes paralelamente a mudanças climáticas, conduzem à degradação dos solos. Na medida em que a terra se torna cada vez menos fértil, os que a cultivam ou vivem das suas árvores perdem a sua fonte de sustento.
- A ação do homem está acabando com a diversidade das espécies. Há cerca de 30 milhões de espécies na terra - a esta diversidade existente à nossa volta chama-se biodiversidade. São esses recursos biológicos que obtemos roupa, medicamentos, alimentação e abrigo. A maior ameaça à biodiversidade provém da destruição das florestas tropicais.
- Na Amazônia, uma única árvore pode conter 2000 espécies raras de animais. As florestas tropicais são também essenciais para manter o equilíbrio do dióxido de carbono na atmosfera. No entanto, a derrubada descontrolada de árvores e a agricultura, juntamente com as chuvas ácidas, estão destruindo as florestas tropicais.
- Os Estados Membros das Nações Unidas salientam que a degradação econômica e ambiental estão relacionadas e que proteção do ambiente nos países em desenvolvimento tem de ser encarada como parte integrante do processo de desenvolvimento. Ao mesmo tempo, os padrões de consumo e de produção nos países industrializados aceleram a degradação do ambiente. Para solucionar estes problemas, são necessários novos níveis de cooperação entre as nações de cooperação entre as nações - uma parceria.

A Conferência das Nações Unidas sobre o Ambiente e Desenvolvimento foi, até à data, um dos marcos mais significativo para a compreensão do desenvolvimento sustentável.

No Rio, na semana da ECO-92, foram estabelecidos, por 172 Chefes de estado, 5 acordos importantes. As organizações não governamentais (ONGS) também foram decisivas, pois ajudaram a definir a ordem de trabalhos. Cada acordo diz respeito a

questões específicas, tais como o clima ou as florestas. Um deles, a Agenda 21, é um plano de ação global que inclui as medidas mais importantes que é necessário tomar para se alcançar o desenvolvimento sustentável.

Seguidamente listam-se alguns dos aspectos que a Agenda 21 pede que os governos e os cidadãos façam (Sachs, 2002-4):

- *Reconhecer a relação entre questões ambientais e de desenvolvimento;*
- *Utilizar a energia de forma mais eficaz e desenvolver fontes de energia renováveis, como o vento e a energia solar;*
- *Promover a educação ambiental aos agricultores;*
- *Eliminar a pobreza, ajudando os pobres a ganhar a vida de forma a não danificarem o ambiente;*
- *Fixar multas para as pessoas e indústrias que poluem as águas;*
- *Preparar planos nacionais para o tratamento de lixos;*
- *Exigir que as indústrias adotem métodos de produção mais seguros e mais limpos.*
- *Mudar padrões de consumo que destroem a economia.*

De acordo com Sachs (2002), foi criado um órgão de alto nível, a Comissão das Nações Unidas para o Desenvolvimento sustentável, destinado a vigiar o cumprimento de todos os acordos alcançados no Rio. As Nações Unidas criaram também escritórios para auxiliar os países a atingirem estes objetivos, ajudando os governos, cientistas e pessoas locais partilhando informações e tecnologia, bem como levando a cabo programas de formação para que as pessoas possam ser informadas sobre o desenvolvimento sustentável e sobre como o alcançar.



---

## 2.5 As micro e pequenas empresas e os desafios para a sua sustentabilidade

As micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) vêm sendo há muito tempo alvo de atenção de analistas econômicos devido a seu potencial de geração de renda e de emprego. No pós - fordismo, esta atenção se intensifica à medida em que os atributos de flexibilidade e rapidez de adaptação às demandas do mercado características de muitas MPMEs são valorizadas (La Rovere, 2001).

Assim, políticas de inovação voltadas para estas empresas podem ser um instrumento de estímulo ao crescimento e à competitividade de setores e de regiões. Entretanto, a heterogeneidade do universo destas empresas torna difícil a implementação de políticas de inovação a elas destinadas.

De acordo com La Rovere, *"os estudos sobre às micro, pequenas e médias empresas hoje em dia se caracterizam por várias questões cuja preocupação central é de que modo estas empresas podem sobreviver no novo paradigma tecno-econômico"* (2001:22). Até os anos 80 do século passado, o debate sobre estas empresas estava limitado à sua capacidade inovadora e ao seu papel enquanto fonte de emprego e de renda.

Hoje em dia existe um consenso entre os analistas que não se pode afirmar a priori que as micro, pequenas e médias empresas são mais ou menos inovadoras do que as grandes empresas. Os analistas concordam que as MPMEs podem ter vantagens comportamentais na criação e difusão de inovações, enquanto contraponto às vantagens materiais que as empresas maiores apresentam (La Rovere, 2001).

No que se refere à geração de renda e de emprego, os analistas concordam que estas empresas podem ter o papel de colchão de amortecimento de choques macroeconômicos (Amaral Filho, 2002). As análises mais recentes investigam assim sob quais condições estas empresas podem ter um comportamento dinâmico, sendo

---

elementos importantes do desenvolvimento de um país, e de que forma políticas de apoio podem ser desenvolvidas.

### **2.5.1 AS MPMEs no Brasil: situação atual e possibilidades de crescimento**

As dificuldades de definição do conceito de MPMEs<sup>6</sup> e o peso do setor informal na economia brasileira levam a diferentes visões sobre a importância destas empresas na economia do país. Segundo estimativas do SEBRAE, há cerca de três milhões e meio de MPMEs no Brasil, das quais 1,9 milhões são microempresas.

As estatísticas sobre constituição de firmas individuais nos últimos dez anos permitem estimar também que pelo menos metade das empresas registradas no Brasil é de pequeno porte<sup>7</sup>. Entretanto, apenas 30% das empresas sobrevivem por mais de cinco anos (Romero, 1999).

Os dados da RAIS mais recentes indicam que em 1997 66% do emprego no país estava localizado em estabelecimentos com até 500 empregados, e 44,6% do emprego localizado em estabelecimentos até 100 empregados. Assim, a importância das MPMEs para a geração de emprego é evidente.

Entretanto, as perspectivas destas empresas no que se refere à geração de renda diferem de acordo com condições setoriais, locais e de inserção no mercado externo. Estudos recentes sobre o desempenho competitivo das MPMEs indicam que existem limitações a este desempenho que são comuns às empresas de países desenvolvidos e em desenvolvimento, tais como máquinas obsoletas, administração inadequada e dificuldades de comercialização de seus produtos em novos mercados (Levistky, 1996).

---

<sup>6</sup> Ver a este respeito Julien (1993)

<sup>7</sup> Ver as estatísticas das Juntas Comerciais no site [www.dnrc.gov.br](http://www.dnrc.gov.br)

---

O uso de máquinas obsoletas é generalizado entre as MPMEs devido às dificuldades que estas empresas encontram em obter crédito. Tanto os países desenvolvidos como países em desenvolvimento têm mecanismos de crédito específicos para estas empresas, mas nem sempre elas podem utilizá-los.

No Brasil, por exemplo, existem diversas linhas de financiamento especiais para empresas pequenas. Entretanto, a simples exigência de estar em dia com as obrigações fiscais para obter crédito exclui a maioria das MPMEs. Nos países desenvolvidos, as garantias exigidas para a concessão de empréstimos são por vezes elevadas, inibindo os empresários, em particular os de microempresas, a utilizarem estes recursos (SEBRAE,2002).

Assim, as MPMEs também têm condições de crédito menos favoráveis que as grandes empresas (ACS e Audrestch,1992) e portanto são mais sensíveis aos ciclos econômicos, o que inibe os seus esforços de atualização tecnológica.

Os esforços de atualização tecnológica das MPMEs, por sua vez, são condicionados pelas características da atividade inovadora destas empresas. A capacidade inovadora das MPMEs depende de vários fatores, relacionados à organização do setor e ao sistema de inovações no qual elas se encontram.

Como observado por Rothwell e Dodgson (1993), tanto as MPMEs como as grandes empresas têm vantagens para gerar e adotar inovações.

Enquanto as grandes empresas têm vantagens materiais para gerar e adotar inovações, devido à sua maior capacidade de P&D, as pequenas e médias empresas têm vantagens comportamentais relacionadas à sua maior flexibilidade e capacidade de adaptação a mudanças no mercado. Normalmente as empresas menores têm atividades diversificadas e estruturas flexíveis que favorecem respostas rápidas a mudanças no mercado.

---

Além disso, estas empresas podem operar em nichos que apresentam uma alta taxa de inovação. Finalmente, o ambiente das empresas pequenas induz a uma maior motivação dos empregados em desenvolver a produtividade e a competitividade através de inovações (Julien, 1993, OECD, 1995).

Entretanto, as pequenas empresas não têm necessariamente um potencial inovador maior do que as grandes, pois têm menor acesso a informações tecnológicas, e portanto podem ser menos propensas à inovação (OECD, 1995).

Além disso, a atividade inovadora envolve um risco para as empresas que frequentemente as inibe. Por exemplo, uma pesquisa na Itália no início dos anos 90 mostrou que 85% das empresas inovadoras e 80% das não inovadoras<sup>8</sup> consideravam os riscos da atividade inovadora elevados, face às dificuldades de obtenção de financiamento adequado (Istat, 1995 referido por Esposito e Lanzara, 1996).

Como as empresas menores têm maiores dificuldades de obtenção de crédito, para elas o risco da atividade inovadora pode ser relativamente mais elevado. Já as grandes empresas têm maior acesso a crédito e economias de escala em P&D, tendo portanto maiores chances de desenvolver e implementar o que se tornará o "design dominante" de uma indústria. As grandes empresas costumam também ter maior poder político, o que dá a elas condições de influenciar os rumos das políticas de inovação (Marcum, 1992).

Cabe observar também que as MPMEs podem não ter consciência dos possíveis ganhos de competitividade trazidos pelas inovações. A maioria destas empresas gera ou adota inovações apenas quando elas percebem claramente as oportunidades de negócios ligadas à inovação (Gagnon e Toulouse, 1996) ou então porque estão sob pressão de clientes e/ou fornecedores.

---

<sup>8</sup> A pesquisa considerou inovadoras as empresas que afirmaram ter realizado inovações num período imediatamente anterior à realização da pesquisa. Para mais detalhes ver Esposito e Lanzara 1996

---

Isto ocorre devido às especificidades do processo de aprendizado tecnológico das MPMEs, onde a busca e seleção de informações é afetada por limitações de tempo e de recursos humanos (Gagnon e Toulouse, 1996). Por causa disso, nem sempre estas empresas adotam inovações, o que limita a obtenção de ganhos de competitividade.

A baixa capacitação gerencial decorre do fato de que estas empresas são em sua maioria familiares. Além disso, o tamanho reduzido das empresas faz com que seus proprietários/administradores tenham um horizonte de planejamento de curto prazo, ficando presos num círculo vicioso onde a resolução de problemas diários impede a definição de estratégias de longo prazo e de inovação (Vos, Keizer e Halman, 1998).

Esta baixa capacitação é responsável também pelas dificuldades que MPMEs têm em conquistar novos mercados.

As limitações acima apontadas são agravadas quando estas empresas se encontram isoladas no mercado em vez de estarem em redes de empresas. Por exemplo, estudos nos países em desenvolvimento mostram que as MPMEs que se localizam em clusters têm mais chances de sobrevivência e de crescimento do que empresas similares isoladas (Levistky, 1996).

Isto porque no novo paradigma tecno-econômico há necessidade de intenso investimento em conhecimento, que por sua vez depende de processos de aprendizado interativos (Lemos, 1999).

Os clusters e as alianças estratégicas permitem o estabelecimento de laços de cooperação que possibilitam às empresas, principalmente as MPMEs, um maior acesso a informações e conhecimento. Convém esclarecer que o cluster se caracteriza por aglomerações setoriais e espaciais de empresas (Schmitz e Nadvi, 1999), enquanto que as alianças estratégicas são realizadas por empresas de uma cadeia produtiva dispersas geograficamente.

---

No Brasil, existem clusters em diversas regiões, mas a maioria das micro, pequenas e médias empresas atua de forma isolada. O estabelecimento de laços de cooperação entre micro, pequenas e médias empresas brasileiras, através da promoção de clusters ou de alianças estratégicas, pode ser um instrumento importante para estimular o crescimento destas empresas.

De acordo com Rothwell e Dodgson (1993), o estabelecimento de laços de cooperação entre as micro, pequenas e médias empresas permite às empresas a obtenção de ganhos de escala e escopo ao gerar externalidades positivas. No caso de alianças estratégicas onde as micro, pequenas e médias empresas se associam a uma firma com uma marca consolidada no mercado, o estabelecimento de laços de cooperação também permite a estas empresas o acesso a novos mercados.

O acesso a novos mercados é importante para as firmas desenvolverem práticas de padronização e certificação de qualidade, que por sua vez podem estimular a adoção de novas técnicas organizacionais que impulsionem a competitividade das empresas.

Se de um lado a penetração em novos mercados pode estimular empresas situadas numa rede a adotarem novas técnicas organizacionais e produtivas visando um aumento da competitividade, por outro lado o sucesso da rede no novo mercado irá depender da forma assumida pela cooperação dentro da rede.

Conforme observado por Bianchi (1996), num contexto de mercado aberto, as micro, pequenas e médias empresas só podem ser competitivas se forem especializadas, e operarem num contexto de cooperação onde a entrada de novas firmas seja estimulada, de modo a sustentar a capacidade de inovação e crescimento da rede.

O potencial de desenvolvimento da competitividade das micro, pequenas e médias empresas brasileiras através da diversificação de mercados é substancial. O mercado destas empresas é na maioria dos casos regional ou nacional.

---

De fato, a participação das empresas pequenas no comércio exterior ainda é tímida. Conforme observado por Souza (2000), as empresas até 100 empregados responderam por cerca de 30% do volume de exportações em 1996 mas por apenas 6% do valor exportado neste ano.

Em 1999, as empresas com até 500 empregados representavam 92,8% do total de empresas exportadoras e respondiam por apenas 42,2% das exportações (CALAIS, 1999). O governo brasileiro vem desenvolvendo alguns programas de fomento às exportações de MPMEs que integram o conjunto de iniciativas visando equilibrar a balança comercial.

A importância de uma política de inovação dirigida às MPMEs fica evidente ao considerarmos que as possibilidades de crescimento destas empresas estão relacionadas ao seu sistema de conhecimento. Entretanto, existem dificuldades na implementação de uma política de inovação eficaz dirigida às MPMEs. Estas dificuldades serão discutidas na próxima seção.

### **2.5.2 Principais limitações ao desempenho competitivo de MPMEs**

Para Souza (2000) no novo paradigma tecno-econômico, as empresas estão lidando com produtos cada vez mais intensivos em conhecimentos e tecnologia, cujos ciclos de vida têm diminuído e muitas vezes requerem processos de produção flexíveis.

Para o autor, neste contexto, é fundamental para qualquer empresa não apenas definir uma estratégia competitiva adequada como também monitorar constantemente o seu desempenho, permitindo ajustes nesta estratégia.

Há consenso entre os analistas sobre as limitações que as MPMEs enfrentam na definição de suas estratégias competitivas. Estas empresas normalmente têm um

---

horizonte de planejamento muito curto, não organizam informações relacionadas à empresa de forma adequada e tomam decisões de uma maneira reativa.

Estudos sobre as firmas de pequeno porte nos Estados Unidos sugerem que apesar do crescimento destas ser expressivo em termos absolutos, em termos relativos a importância das firmas menores vem diminuindo devido às limitações destas firmas no que se refere ao seu desempenho competitivo (Kwoka e White, 2001).

Estudos sobre a inovação nas empresas brasileiras sugerem que as firmas menores estão proporcionalmente menos engajadas em atividades inovadoras. Pode-se observar um conjunto de questões relacionadas à definição de estratégias competitivas em MPMEs.

Em primeiro lugar, diversos analistas apontam a importância de determinadas características do proprietário/administrador da empresa na condução de estratégias competitivas bem-sucedidas.

Estudos destas características e de suas possibilidades de aplicação em diversas empresas, ou seja, estudos sobre *empreendedorismo*, vêm sendo desenvolvidos em vários países. Como observado por Souza (2002), o tema empreendedorismo vem se firmando como a expressão síntese para o conjunto de requisitos reunidos pelas empresas de pequeno porte que consegue se inserir e obter desempenho competitivo favorável.

Em segundo lugar, a definição de estratégias competitivas bem-sucedidas pressupõe um esforço de organização das informações pertinentes à empresa (La Rovere, 2002). Neste sentido, alguns analistas têm se debruçado sobre a questão da gestão do conhecimento em MPMEs.

O tema "gestão do conhecimento" engloba tanto estudo sobre mecanismos de aprendizado em MPMEs, pertinentes à geração e difusão de conhecimento tácito,



---

quanto estudos sobre o papel das tecnologias de informação e comunicação na gestão de MPMEs, pertinentes à geração e difusão de conhecimento codificado.

De acordo com Souza (2000), outro conjunto de questões que vem chamando a atenção de analistas se refere às vantagens competitivas que as MPMEs podem obter a partir de sua inserção num arranjo ou sistema produtivo local. As vantagens competitivas que as MPMEs localizadas num sistema produtivo local obtêm derivam da natureza dos seus ganhos de eficiência coletiva.

As empresas aglomeradas num sistema produtivo local têm ganhos de eficiência coletiva, a qual pode ser classificada como ativa ou passiva. A eficiência coletiva passiva deriva de vantagens resultantes da aglomeração espacial das empresas, que proporciona facilidades de obtenção de insumos e de comercialização, compartilhamento de infra-estrutura e possibilidades de monitoramento do comportamento dos competidores.

A eficiência coletiva ativa resulta da procura das empresas por soluções para seus problemas competitivos por meio de cooperação com outras MPMEs. A empresa pode tanto estabelecer laços de cooperação com empresas que produzem produtos similares, para aumentar os volumes comercializados e a qualidade do produto, quanto com empresas fornecedoras e clientes visando inovações de produto e de processo (La Rovere, 2002).

Assim, diversos autores vêm se debruçando sobre a questão da cooperação entre empresas. O papel de instituições facilitadoras, do capital social e do sistema de inovações local no estabelecimento de laços de cooperação; a forma da cooperação em redes de empresas hierarquizadas e não hierarquizadas e os desafios para empresas pequenas que atuam isoladamente são alguns dos temas debatidos por estes autores.

## 2.6 Políticas de apoio às MPMEs

A definição de políticas de apoio às MPMEs é complexa, por várias razões. Em primeiro lugar, o universo das MPMEs é extremamente heterogêneo, abrangendo desde firmas em setores tradicionais trabalhando com processos artesanais até firmas em setores dinâmicos com expressiva atividade de pesquisa e desenvolvimento (P&D).

Em segundo lugar, o modo pelo qual as MPMEs se associam e interagem com instituições de pesquisa e agências públicas depende das características do sistema de inovações onde elas se localizam. Em terceiro lugar, como a definição de micro, pequena e média empresa não é a mesma em diferentes países, é complicado para um formulador de política definir medidas de modo a aproveitar experiências de sucesso de outros países.

Assim, um outro tema que vem chamando a atenção dos estudiosos sobre MPMEs é de que forma os países desenvolvidos e em desenvolvimento têm implementado políticas de apoio às MPMEs. Enquanto países como a Alemanha consideram que as MPMEs devem estabelecer laços de cooperação e estabelecem políticas estimulando parcerias, outros países como os Estados Unidos optam por diversos mecanismos de apoio a MPMEs isoladas (North et al, 2001).

No caso do Brasil, o principal desafio encontrado pelos formuladores de política é a integração das diferentes políticas destinadas às MPMEs. Dentro dos estudos sobre políticas, uma questão que tem chamado a atenção de analistas é a questão do *crédito*. Estudos sobre o caso das políticas de inovação para MPMEs na Inglaterra mostram que as dificuldades de financiar a inovação são uma barreira significativa para muitas MPMEs (North et al, 2001).

Em diversos países existem várias linhas de crédito para as MPMEs, mas o acesso destas empresas ao crédito ainda é limitado devido à forma pela qual estas linhas são estabelecidas. Os principais desafios que vêm sendo encontrados pelos formuladores de política no que se refere ao crédito se relacionam com o desenvolvimento de

---

mecanismos que permitam alcançar um número expressivo de empresas (estabelecimento de colaterais, de mecanismos de crédito cooperativo entre outros).

# 3

## MARKETING E AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Nesse capítulo são tratados os conceitos e evoluções do marketing e o papel do marketing nas Micro e Pequenas Empresas, sendo enquadrados alguns trabalhos realizados sobre o tema.

### 3.1 Marketing: conceito e evolução

Apresentado por vários autores, o conceito de marketing, de origem anglo-saxônica, relaciona-se com saber estar no mercado, associando-se a aspectos como mercado, produtos e serviços, troca, produtor, consumidor ou cliente e, mais recentemente, valor. De acordo com Kotler (2003), marketing é um conceito utilizado para expressar a ação voltada para o mercado, entendendo-se que a empresa que pratica o marketing tem o mercado como a razão e o foco de suas ações.

Tradicionalmente, a abordagem do marketing é focado nas vendas e entendido como o processo de gestão do fluxo de produtos (bens e serviços) desde o produtor ao cliente final. A abordagem moderna surgiu no pós-guerra, na década de 1950, quando o avanço da industrialização mundial acirrou a competição entre as empresas e a disputa pelos mercados trouxe novos desafios. Nesta abordagem o marketing é considerado como a resposta ao cliente e centra-se na razão ou motivo da compra. Já não bastava desenvolver e produzir produtos e serviços com qualidade e a custo competitivo para que receitas e lucros fossem alcançados. O cliente passou a contar com o poder de escolha, selecionando a alternativa que lhe proporcionasse a melhor relação entre custo e benefício (Bretzke, 2000). Deste modo, aspectos associados com os fatores internos e externos que influenciam a compra são fundamentais e necessitam ser conhecidos.

---

Tal como refere Chiavenato (2001), as empresas, reconhecendo que a decisão final sobre a compra está nas mãos dos clientes, passaram a adotar práticas como pesquisa e análise de mercado, adequação dos produtos segundo as características e necessidades dos clientes, comunicação dos benefícios do produto em veículos de massa, promoção de vendas, expansão e diversificação dos canais de distribuição.

Passou-se a orientar as decisões e ações das empresas para o mercado, surgindo novos conceitos como "empresa orientada para o mercado", "criação de vantagem competitiva" e, mais recentemente, "criação de valores para o cliente", entre outros (Battista, 2000).

A chamada primeira geração do marketing surge na década de sessenta. Nesta época, as empresas se preocupavam com os produtos manufaturados em detrimento dos interesses do mercado e das necessidades dos seus clientes. Desenvolvimentos tecnológicos e inovativos, como a sacção da televisão, as potencialidades da rádio FM, o surgimento dos Shopping Centers, a institucionalização do Franchising, a especialização das mídias impressas e a multiplicação de supermercados, induziram o desenvolvimento do conceito de marketing à designada segunda geração. Esta se traduziu numa maior pressão e organização das ferramentas de marketing pelas empresas. O marketing assume uma posição primordial na organização da empresa, deixando de ser complementar às restantes atividades (Souza, 1994).

Ainda segundo este autor, em resultado da perfeita adesão das empresas aos conceitos de marketing, que os entenderam e operacionalizaram, a terceira geração do marketing surge na década de 80 e se manteve até inícios dos anos noventa, quando surge a designada 4ª geração do marketing. Nesta geração é de realçar a importância dada pelas empresas ao valor da sua imagem e, conseqüentemente, a definição de todas as políticas de marketing para a conquista dessa imagem no mercado.

---

Também na década de 90 é de referir ainda a grande disseminação dos softwares, dos bancos de dados e de hardware diversificado, que conduziu ao desenvolvimento de Base de Dados de Marketing, permitindo uma segmentação mais específica e eficiente do mercado e o atendimento personalizado dos clientes. Aparece assim a designação do conceito de marketing um-a-um ou marketing de relacionamento e o retorno ao atendimento personalizado através do profundo conhecimento das necessidades e preferências dos clientes.

A tradicional classificação das variáveis de marketing dos 4 P's (Preço, Produto, Promoção e Praça), sugerida na década de 60 por McCarthy (1982), é, em alternativa defendida por Ettenberg (2002) como a dos 4 R's" - Relacionamento (a longo prazo com o cliente), Redução (do objetivo), Relevância (estratégica) e Rewards (prêmios de fidelidade e não apenas prêmios pontuais de promoção). Passa-se deste modo a atuar de forma segmentada no mercado, sendo o cliente fidelizado a aposta primordial e surge o conceito do novo marketing com novas regras Mckenna (2000, p. 3).

Embora com diferentes perspectivas e mutações, um conceito de marketing amplamente divulgado e aceito é o formulado por Kotler (2000, p. 30):

"Marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor, com outros".

Na definição apresentada, por necessidade, entende-se a sensação de privação relativa à ausência de um bem, e por desejo, a satisfação de uma necessidade a qual depende de fatores internos (personalidade, crenças, valores, cultura, entre outros) e externos (sociedade, amigos, bem como influência das ações de marketing) associados a cada indivíduo.

Para Kotler (1998), os desejos podem ser continuamente moldados por forças, internas ou externas relacionadas com influências sociais, religiosas, educacionais, familiares e profissionais, entre outras. A importante diferença entre necessidade e desejos é que os desejos podem ser influenciados por uma infinidade de fatores, enquanto que as necessidades são inerentes à condição humana, não podem, dessa forma, ser modificadas. O autor afirma ainda, que as empresas não devem somente quantificar os seus clientes mas também identificar as razões da compra e comportamentos associados. Isto porque para além de desejarem o produto, os clientes devem estar dispostas e habilitadas a comprá-lo. Isso sugere o conceito de valor e de utilidade retirada do produto, que para Kotler (1998) é a estimativa de quanto cada produto satisfaz um conjunto de necessidades, o custo-benefício da transação.

Embora considerando não ser fácil atender às necessidades dos clientes, porque estes muitas vezes não estão plenamente conscientes da sua exigência ou ainda não sabem como expressá-las, Kotler (1998), classifica as necessidades em cinco tipos: 1) Necessidades declaradas (é o que o cliente diz que quer); 2) Necessidades reais (é o que o cliente realmente precisa); 3) Necessidades não-declaradas (é o que o cliente espera); 4) Necessidades de prazer; e 5) Necessidades secretas.

A satisfação das necessidades dos clientes, através da criação de uma relação duradoura com eles, é aspecto importante e atual do marketing e na maioria das situações, é mais importante que os custos de aquisição de clientes ou a quota de mercado da empresa. Esse conceito, designado por capital de relacionamento, é cada vez mais considerado pelas empresas e fundamentalmente o que se pretende é medir níveis de fidelidade e de satisfação dos clientes, através de *software* de CRM (*Customer Relationship Management*) ou seja, de relacionamento com os clientes.

Sintetizando, Costa (1987) apresenta os seguintes ângulos associados ao marketing:

- Através de instrumentos de pesquisa de mercado, as atividades de marketing iniciam-se antes do processo produtivo;

- O marketing inclui desde as atividades de planejamento e desenvolvimento de produtos e serviços, à formação do preço de venda, a escolha e eleição de canais de distribuição e a decisão da política de comunicação;
- O marketing não termina com a atividade de venda ou com a entrega física do produto ou serviço;
- Quer a empresa vise ganhar lucros ou tenha carácter social ou filantrópico, deve ter um plano de marketing, baseado numa análise interna e externa e da concorrência, identificação dos pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, definição de objectivos claros e do posicionamento no mercado desejado, assim como de definição das políticas de marketing a adotar.

Por sua vez, Brown (1997), apresenta também de forma sintética, a seguinte evolução do conceito de marketing. Evolução que se complementa com contributos de outros autores<sup>9</sup>:

- Em 1954, com a prática da administração de empresas, Drucker lança o marketing moderno: o marketing é função distinta e singular da atividade comercial.
- Em 1960, o conceito de marketing evolui de acordo com o delineamento de Levitt em Marketing Miopia, que considera que as atividades comerciais devem se desenvolver de trás para frente, partindo das necessidades dos clientes.
- Em 1969, Levitt e Kotler, começam a esboçar a esfera de ação do marketing: é uma atividade abrangente, aplicada tanto a políticos, instituições beneficentes e universidades quanto a produtos. Contudo, para Luck (1970) o marketing deve ser limitado às ações de mercado.
- Em 1971, Bel, Emory e Kotler afirmam que: o marketing deve ir além do foco no cliente e cuidar de assuntos sociais mais amplos.
- Em 1972, Kotler sustenta que o marketing é mais uma categoria da atividade humana, como votar, amar, consumir e lutar.

---

<sup>9</sup> Todas as informações contidas nos tópicos listados foram extraídas do artigo de Brown (1997), intitulado "A crise dos 40", apresentado como referência bibliográfica.



- Em 1976, Hunt declara a vitória dos partidários da ampliação da esfera de ação do marketing.
- Em 1978, segundo Sachs e Benson, o êxito do marketing não é apenas satisfazer as necessidades dos clientes, mas, sim, proporcionar-lhes um nível de satisfação superior à oferecida pelos concorrentes.
- Em 1983, quando começam a surgir dúvidas quanto à aplicabilidade do marketing a alguns setores, Workman considera que o marketing é irrelevante em empresas de alta tecnologia e pode até inibir a inovação.
- Em 1986, Dickinson e colaboradores afirmam que marketing é basicamente uma disciplina manipuladora.
- Em 1989, para Baker, o marketing trata de trocas que satisfazem tanto consumidores, quanto fornecedores - não apenas consumidores.
- Em 1990, Naver e Slater afirmam que o marketing não se aplica ao mercado de commodities (mercadorias). Para Wensley, o conceito também falha nos setores de serviços, atividades não-lucrativas e administração pública.
- Em 1991, a análise de Kheir-El-Din comprova que há uma relação entre o sucesso empresarial e a orientação para o marketing. Christopher e outros lançam a idéia de que o marketing deve se concentrar em relacionamentos de longo prazo.
- Em 1993, Hooley e Sauders sustêm que o marketing chegou à maioria e com alta popularidade. Marion, Cova e Svanfeldts, ao contrário, afirmam que o marketing está à beira de uma séria crise intelectual. Para Thomas, o conceito apenas não funciona em alguns países do leste europeu.
- Em 1994, vários autores, entre os quais Lynch, Brownline e colaboradores, insistem que o marketing chegou ao seu fim.
- Em 1997, a crise continua em debate, mas o marketing de relacionamento começa a ganhar força como possível solução.
- Uma nova óptica do marketing, chamada de "marketing de excelência", inicia-se com a Guerra do Golfo e termina com a crise do Nasdak no ano 2000 (Coelho e Cravique, 2002). Nessa fase, o cliente necessita ser encantado e a sua

fidelização é crucial. Como resultado, a oferta torna-se personalizada e a concorrência é maior e mais dinâmica.

- Kotler (2000) sugere duas definições ou variantes sobre o conceito de marketing, uma social, e outra gerencial. No conceito social: marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros; no conceito gerencial: marketing é um processo de planejar e executar a concepção, a determinação de preço, a promoção e a distribuição de ideias, bens e serviços para criar negociações que satisfaçam metas individuais e organizacionais.
- Atualmente, ocorre a chamada era do pós marketing ou marketing post-Internet, na qual Etnenberg (2002) afirma ser necessário reinventar o marketing, dada a situação de concentração da demanda, do retrocesso do consumismo e das maiores exigências dos consumidores. Segundo esse autor, o sucesso empresarial nos próximos vinte anos vai depender da criação de uma relação de longo prazo entre as empresas/marcas e os clientes. Os clientes são o elo mais importante, dominante, o centro de gravidade da economia, e a relação de longo prazo com o cliente é fator decisivo.

### **3.2 A estratégia de marketing**

Existem diferentes definições do conceito de estratégia, apresentando-se de seguida algumas delas que permitem notar as diversas tendências de conceituação do termo.

Von Neumann e Morgenstern (citados por Leitão, 1996) definem estratégia como “uma série de ações tomadas por uma empresa e definidas de acordo com uma situação particular”. Por seu lado Drucker (também citado por Leitão, 1996) a define como sendo “a análise da situação presente e a sua mudança se necessário”. Para Ansoff (1977) estratégia é a regra para tomar decisões determinadas pelo escopo produto/mercado, vetor de crescimento, vantagem competitiva e sinergia. E Mintzberg (1987) afirma que estratégia é a força que interliga a organização e seu

---

ambiente externo, ou seja, padrões consistentes de decisões organizacionais que lidam com o meio ambiente externo.

Segundo os autores anteriormente referidos, existem cinco tipos de estratégias: as estratégias planejadas, as não-realizadas, as deliberadas, as emergentes e as realizadas. As estratégias deliberadas são as estratégias planejadas que foram realizadas. Já o padrão de decisões tomadas pela empresa constitui a estratégia emergente. Estas são geralmente sempre realizadas, visto que emergiram de ações já implementadas.

Nesse sentido, as estratégias empresariais são padrões de comportamento que se formam a partir de decisões ou ações já realizadas pela organização. Ações que emergem sem um planejamento prévio, mas em função da mudança ambiental (Mello, 1997).

A importância do marketing no desenvolvimento empresarial vem crescendo a cada dia. Do papel de desencadeador de consumo para regulador e estimulador da produção, o marketing vem encontrando na sociedade moderna novos usos e aplicações, decorrentes do rápido desenvolvimento tecnológico e de mudanças no comportamento social. Desta forma, a estratégia de marketing utiliza os fatores controláveis da empresa (as características da empresa, que são possíveis de serem alteradas pelo marketing, ou o composto de marketing) para adaptá-la aos fatores incontroláveis (mudanças e contingências ambientais) (Mello, 1997).

Nesse sentido, é muito importante a identificação do composto de marketing. Este é definido por Kotler (1980) como um conjunto de variáveis controláveis que a empresa pode utilizar para influenciar as respostas dos consumidores.

Muitas variáveis se enquadram como pertencendo ao composto de marketing. McCarthy (citado por Kotler, 1980) o popularizou numa classificação de quatro fatores denominados 4 P's: produto, praça, promoção e preço.

---

Christopher (2000, p.43) sugere que custa até cinco vezes mais conquistar um cliente novo do que reter um já conquistado. Os custos para alcançar uma participação no mercado nem sempre são fáceis de estimar e há muitas empresas que se arrependem de estratégias anteriores baseadas na busca obcecada por volume de vendas. Ainda segundo o mesmo autor, em alguns mercados, os clientes satisfeitos podem indicar a empresa para outros clientes, resultando disso uma maior rentabilidade.

Por seu lado Lovelock (2001) questiona se manter um cliente será mais lucrativo que conquistar um novo. Primeiro, por causa dos custos de se conseguir um novo negócio. Segundo, quanto mais satisfeito o cliente estiver com o relacionamento, mais ele vai direcionar o total de suas compras para a empresa, chegando a tê-la como 'único fornecedor'. Terceiro, vender para esses clientes é mais fácil, com consequentes custos mais baixos e, além disso, é mais provável que esteja dispostos a integrar seus sistemas (por exemplo, os sistemas de planejamento, programação e pedidos) com os da empresa, levando a mais reduções de custos.

Para Kotler (2003, p. 477), "*clientes muito satisfeitos produzem diversos benefícios para a empresa. Clientes satisfeitos são menos sensíveis aos preços, falam bem da empresa e de seus produtos a outras pessoas e permanecem fiéis por um período mais longo*". Contudo, a relação entre a satisfação e a fidelidade do cliente varia muito, dependendo do setor e da satisfação competitiva.

### **3.2.1 Mudança e adaptação estratégica**

A função do empreendedor em uma organização é o de realizar escolhas estratégicas, que por consequência, irão gerar mudanças na empresa, visando a adaptação desta ao ambiente na qual está inserida.

A teoria sobre adaptação estratégica divide-se em duas perspectivas quanto ao poder de influência do ambiente e das organizações: a visão voluntarista e a visão

---

determinística. A visão voluntarista considera a capacidade da empresa influir e manipular o ambiente de acordo com seus interesses estratégicos, enquanto que a visão determinística considera que o ambiente influencia as organizações, sendo o responsável pela definição das estratégias (Mello, 1997).

No que se refere à mudança, ainda existe muita confusão sobre quais fatores determinam tal variável. Existem pesquisadores que falam em dimensões do meio ambiente ou condições ambientais ou fontes de mudança ou categorias de causas de mudança (Rank, 2001).

Para Ansoff (1977) a mudança deve ancorar-se em estratégias consistentes, caso contrário, podem surgir uma série de problemas, uma vez que estratégias desse tipo são ferramentas complexas e poderosíssimas para enfrentar as transformações que envolvem as organizações de hoje.

### **3.2.2 Escolha estratégica**

O conceito de escolha estratégica implica saber eleger a decisão adotada dentre um conjunto de alternativas com relação à estratégia que a organização emprega em suas interações com o ambiente. A suposição é que o ambiente não coloca a organização numa situação em que as escolhas não são possíveis. Assim, a organização encara um conjunto de possibilidades alternativas ao tratar com o seu ambiente. É nesta perspectiva que este trabalho foi desenvolvido.

Child (1972) afirma que a capacidade daqueles que tomam decisões não é apenas examinar os sinais ambientais, mas também redefinir o ambiente. Segundo o autor a escolha estratégica não inclui somente o estabelecimento de formas estruturais, mas também a manipulação de características ambientais e a escolha de padrões de performance relevantes.

### 3.3 O Marketing para as MPMEs

Decorriam os primeiros anos do século XX quando muitos agricultores norteamericanos viram a sua atividade ser alterada pela aparição de um fenómeno desconcertante: apesar dos baixos preços de alguns produtos, consequência da cada vez maior oferta, a demanda não estava muito interessada nos mesmos. Contudo, estavam interessados noutros produtos cujos preços até podiam ser mais elevados.

Desta forma perceberam que o problema não estava em saber produzir mas em saber vender, pelo que consultaram especialistas das universidades nestes temas. Desta maneira, pouco a pouco o tema do marketing, entendido como o "saber estar no mercado", começou também a desenvolver-se aos temas agrícolas, sendo dele pioneiros Kreusi (1900), Butler (1910) e Weld (1913), citados por Vilas (1989).

A situação descrita para os agricultores americanos pode ser comparada à de muitas micro e pequenas empresas em todo o mundo e também no Brasil. Apesar das grandes empresas terem importância relevante para a economia brasileira, as pequenas empresas estão cada vez mais em evidência, como se demonstra no site do Sebrae Nacional. Somadas as micro e pequenas empresas, detêm o maior contingente de trabalhadores no total de empresas ([www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br)). A Sondagem Sebrae 2000, realizada entre 17 a 29 de Fevereiro em todos os estados da federação, revelou que, no Brasil, o micro e pequenas empresas representavam 95% das empresas industriais, 98% das comerciais e 99% das empresas de serviços. De acordo com o critério do SEBRAE são consideradas micro empresas as que detêm até 19 trabalhadores e as pequenas empresas que integram entre 20 e 99 trabalhadores.

Cândido e Abreu (2001, p.3) refere as micro e pequenas empresas com um papel económico e social relevante nas economias, no que se refere à geração de emprego e renda, possuindo uma série de vantagens, dentre as quais a sua maior capacidade de flexibilidade e agilidade para se adaptarem às mudanças ocorridas no ambiente

onde encontram-se inseridas. Contudo, apesar da sua importância no atual cenário econômico, grande parte das empresas constituídas morre prematuramente. Essa morte varia entre 30% a 61%, no primeiro ano, 40% a 68% no segundo ano e no terceiro ano de 55% até 73% ([www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br)). Segundo Mégido (1995), as causas da mortalidade tem fundamentalmente a ver com problemas e dificuldades relacionados à prática de marketing e vendas e os aspectos do mercado, além de outras. Também Sarquis e Mattar (1998) identificam como possíveis causas do fracasso o desconhecimento das normas básicas de marketing, a falta de orientação para o mercado, a forte concorrência, a falta de qualidade para competir, a falta de acesso à informação, crises de mercado e choques econômicos, citando apenas alguns dos problemas. Estudos recentes sobre o desempenho competitivo das micro e pequenas empresas em países desenvolvidos indicam igualmente que existem limitações ao seu desempenho decorrentes de uma série de fatores, entre os quais administração inadequada e dificuldades de comercialização de seus produtos em novos mercados (La Rovere 2001), fatores estes relacionados à forma assumida pela gestão de informações nas empresas pequenas.

Quanto à principal causa de sucesso, esta é apontada na sondagem do SEBRAE (2000) como sendo o bom conhecimento do mercado. E as principais dificuldades, a falta de clientes, o desconhecimento do mercado, a concorrência muito forte, o ponto inadequado e a falta de mão-de-obra qualificada. Também importantes fatores são a falta de capital, recessão e carga tributária. Problemas financeiros e maus pagadores também são destaque dentre as dificuldades enfrentadas pelas pequenas empresas. Dentre os motivos apontados na pesquisa, pelos quais a empresa foi fechada, encontram-se a falta de capital de giro, falta de clientes e problemas financeiros. Mais uma vez se demonstra a existência de deficiência na comercialização e, conseqüentemente, no contato com os clientes, o que sugere o emprego do conceito de marketing e a definição de estratégias de marketing como solução. À semelhança do que ocorre nas médias e grandes empresas, o conceito de marketing deve ser entendido como a função empresarial que cria continuamente valor para o cliente e gera vantagem competitiva duradoura para a empresa, por meio da gestão

---

estratégica das variáveis controláveis de marketing: produto, preço, comunicação e distribuição.

Deste modo, o conceito defendido por Kotler (2003) que afirma que a prática contínua, eficaz e competente da função de marketing possibilita o crescimento sólido das receitas e dos lucros da empresa, bem como a realização plena de sua contribuição social, pode ser aplicada às micro e pequenas empresas, agrícolas ou não, embora considerando as limitações associadas à sua dimensão, estrutura e organização particular e suas outras particularidades.

Igualmente, outras definições de marketing que seguidamente se listam, têm aplicabilidade nas Micro e Pequenas Empresas, desde que se atenda ao específico contexto e limitações que apresentam:

- . Lambim, citado por Limeira (2003, p.2) defende ser “ o *marketing* o processo social voltado para satisfazer as necessidades e os desejos de pessoas e organizações, por meio da criação da troca livre e competitiva de produtos e serviços que geram valor para as partes envolvidas no processo” , tem aplicabilidade;
- . Kotler (2000, p. 30) refere que o marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros;
- . A American Marketing Association (AMA) considera o marketing como o processo de planejar e executar a concepção, precificação, promoção e distribuição de idéias, produtos e serviços;
- . Para Bretezke (2000), o conceito, atualmente bastante difundido, de orientação para o mercado pode ser entendido como a filosofia empresarial que envolve todas as funções da empresa e enfatizam os cinco atores do mercado, a saber: consumidores, distribuidores, concorrentes, influenciadores e macroambiente;



- 
- . Segundo Battista (2000), a empresa orientada para o mercado é a que aloca recursos humanos e materiais a fim de: coletar informações sobre as expectativas e os comportamentos dos diversos atores de mercado; elaborar um plano de ação orientado para o mercado, e implementar o mercado com a participação de todas as áreas funcionais. Isso implica mudanças nos processos organizacionais, com a predominância de equipes multidisciplinares e a necessidade de coordenação interdisciplinar.

Percebendo-se uma correlação muito grande entre as definições do conceito de marketing, percebe-se também que o conceito de marketing apresentado é sempre o mesmo, e requer, para a sua plena compreensão, que outras ferramentas e conceitos paralelos sejam entendidos com clareza. Por esta razão, algumas empresas realizam grandes investimentos em marketing, planejamento, e também o recursos humanos, capacitando-os a trabalhar num mercado dinâmico e mutável, automatizado e que valoriza o bem-estar de todos.

Investimento que as Micro e Pequenas Empresas não estão habilitadas a fazer de forma isolada e por isso, as dificuldades que se lhes colocam quando tentam adotar uma orientação ao mercado, usando ferramentas e instrumentos de marketing.

Ações de marketing eficazes exigem organização e planejamento e investimentos em divulgação/comunicação o que representa geralmente uma dificuldade em micro e pequenas empresas. Para além da falta de capital, agrava ainda mais a situação do uso das ferramentas de marketing pelas empresas de pequeno porte, os poucos trabalhos publicados sobre o assunto (Ikeda, 1993) e o fato da maioria do material à disposição sobre marketing focar quase sempre grandes empresas (Henschel, 1998 p.73). Entretanto, Leone (1999) já apresenta o aumento da atenção dispensada pelos pesquisadores para as pequenas empresas, apresentando como características particulares destas, o fato de serem mais centralizadas e com estrutura organizacional simples (devido a custos reduzidos e a sua simplicidade) e necessitarem de uma quantidade menor de unidades ou funções administrativas.

---

Contudo, Leone (1999 p.92) afirma que nas micro e pequenas empresas a fluidez das informações é maior do que nas restantes, na medida em que esta está diretamente associada às estruturas adotadas e a inexistência de níveis hierárquicos intermediários, permite o contato direto com e entre os empregados da empresa, o que facilita o desenvolvimento de informalidade. Essa aproximação ajuda a formação e a evolução de forte cultura organizacional na empresa, à medida que cada um possa progredir com esse crescimento (possibilidade de carreira e de aumento de salário) ". Todas estas características colaboram e auxiliam a comunicação e o aprendizado, tão necessários para a implantação de estratégias de marketing;

– as pequenas empresas têm menor controle sobre o ambiente externo, por isso, se tornam muito dependentes dos recursos disponibilizados a elas, fazendo com que qualquer variação no mercado prejudique sua performance;

– a estratégia é intuitiva e pouco formal. O proprietário-dirigente da pequena empresa está próximo o suficiente para comunicar-se com os funcionários quando desejar mudar a direção dos negócios. A facilidade de comunicação é positiva, no entanto, todos só podem somar esforços para consecução de um objetivo comum com estratégias claras;

– a falta de planejamento mantém uma lógica de reação e de adaptação e não de antecipação às mudanças, entretanto permite que o dirigente conheça profundamente os problemas pessoais dos colaboradores, o que auxilia a obtenção de colaboradores motivados;

– geralmente os dirigentes agem guiados mais pela sua sensibilidade do que pelos meios técnicos de administração fornecidos pela ciência às empresas dotadas de uma organização administrativa sofisticada. Os proprietários-dirigentes das pequenas empresas não se sentem a vontade para utilizar modelos complexos;

---

– o nível de maturidade organizacional é muito baixo. Os processos de planejamento e de controle são, geralmente, pouco formalizados e quantificados. A escolha do melhor método de planejamento depende do estilo de direção, da capacidade dos responsáveis e da complexidade da atividade. Tanto a direção quanto os empregados e o arsenal tecnológico, apresentam fraca especialização. Tanto a falta de planejamento quanto de especialização deixam a pequena empresa a mercê das oscilações do mercado;

– direção centralizada e personalizada na pessoa do proprietário-dirigente. A pequena empresa tem sua expansão afetada pelo percurso pessoal de seu dirigente e também pelo sistema de valores dele, que marca as tomadas de decisão baseadas no interesse em resultados, consolidação de poder e desejo de ajudar os filhos. O proprietário-dirigente recusa delegar a tomada de decisão, assume toda a responsabilidade e aparece como único decisor. Suas decisões são baseadas na sua experiência, julgamento ou intuição, utiliza também a ótica de curto prazo. Falta de tempo e de habilidade contribuem para essa atitude que gera centralização e engessamento da organização;

– o sistema de informações externas é simples, porque o proprietário-dirigente pode conversar diretamente com os clientes para descobrir suas necessidades e gostos;

– dados para tomada de decisão nem sempre estão disponíveis, o que precisa determinar a sua busca;

– grande identidade entre a empresa e o empresário, poucas diferenças entre a pessoa física e a jurídica, provocando simbiose entre o patrimônio social e o do dirigente, o que dificulta o controle;

– o sucesso da empresa está sempre associado à prioridade que se dá a integração interna. Apesar da heterogeneidade das pequenas empresas, LEONE (1999) destaca alguns fatores predominantes:

- a importância do papel do empreendedor – suas aspirações, suas motivações e seus objetivos pessoais;
- o papel do ambiente – as pequenas e médias empresas precisam adaptar-se numa atitude não necessariamente passiva, pois podem mudar o seu ambiente;
- a natureza da organização – desde a mais simples até a mais arrojada;
- a natureza das atividades – escolha de uma estratégia de especialização apoiada em competências distintas e muito específicas.

Cândido e Abreu (2001) também apresentam várias contribuições para o melhor entendimento da mecânica das pequenas empresas, afirmando que elas, em geral, conseguem reunir as competências para acompanhar seus concorrentes, porque apresentam uma maior capacidade de diversificação e flexibilidade. No entanto, poucas empresas estão dispostas a correr o risco de inovar. A avaliação e o risco econômico são mais influenciados pela intuição, o que pode representar uma vantagem quando se traduz em maior flexibilidade e capacidade de adaptação as novas restrições. Entretanto, problemas de gestão podem se acumular sem serem claramente diagnosticados até que apareçam na forma de dificuldades financeiras de tal monta, que podem inviabilizar o negócio. Esse panorama traz a necessidade de identificar e compreender certas características de ordem conjuntural e relacionadas a questões internas descritas.

De um modo geral, as micro e pequenas empresas são caracterizadas pela sua baixa capacidade competitiva; por políticas de treinamento ineficientes e inadequadas, pela inexistência de um sistema de custos; pelo atraso e deficiência tecnológica; pela falta de orientação para o mercado; pela escassez de recursos econômicos; pela pouca participação nos mercados internacionais e, pelos poucos investimentos em pesquisa e desenvolvimento. Fillion (1999) destaca que, para obter sucesso empresarial, é necessário que ocorra o processo visionário: conhecimento e entendimento do

mercado e combinação dos níveis de sistemas de relações internas e externas com o nível da visão. O autor sustenta ainda que, pessoas com experiência em marketing levam uma vantagem inicial ao começarem um negócio próprio, adquirirem ou desempenharem algum papel de gerência geral, vendas ou marketing em alguma empresa existente, porque a sua chance de criar uma visão mais precisa é maior já que entenderão o mercado mais rapidamente por já terem tido um contato prolongado com atores do setor-alvo. Contudo, vale ressaltar a cerca do marketing, alguns equívocos que estão presentes em todos os tipos de empresas:

– marketing é vender – o marketing está presente em toda a vida do produto, até mesmo antes de sua concepção e depois de efetuada a venda continua a procurar novos clientes, melhorar o desempenho do produto e aprender com os resultados (Kotler, 2000) e (Las Casas, 1997);

– marketing é acima de tudo um produto - todos em uma empresa devem ser encarregados de entender os consumidores e contribuir no desenvolvimento da entrega de valor. Qualquer empresa de qualquer porte pode ser orientada para o cliente, as pequenas tem até uma vantagem nesse sentido, pois como apresentam uma estrutura com menos níveis hierárquicos, apresentam uma facilidade maior para a obtenção de cooperação (Kotler, 2000, Filin, 1999 e Las Casas, 1997).

A importância das pequenas empresas no atual cenário econômico, a constatação de que existem inúmeras potencialidades a serem nelas desenvolvidas, mas também inúmeros problemas que impedem muitas destas empresas de sobreviverem e prosperarem, são fatores que apontam para a necessidade de uma reestruturação. Como já afirmado anteriormente, existem, no que se refere às pequenas empresas, dificuldades relacionadas à prática de marketing e vendas, desconhecimento e falta de orientação para o mercado, desconhecimento das normas básicas de marketing e falta de informações, de clientes, de mão-de-obra qualificada, de conhecimento, de planejamento, de organização, além de dificuldades para competir.

Embora a importância da implementação dos conceitos de marketing nas micro e pequenas empresas e sua disseminação pelos vários níveis e setores organizacionais, venha merecendo destaque por parte de alguns teóricos de marketing desde o início da década de 90, sob a ótica da orientação para o mercado (Kohli e Jaworski, 1990, Narver e Slater, 1990, Deshpandé et al, 1993, Day, 1994, Kruglianskas, 1995, Zoltan e Preston, 1996, Bianchi e Noci, 1997, Belfield, 1998, Lee e tal, 1999, Klaus e tal, 2000, Rank, 2001, Lorenzo e Stipp, 2002, La Rovere, 2002, Chen e Huang, 2002, Munhoz, 2003, Andreassi, 2003, Mhazo e tal, 2003, Lee e Cheung, 2004, Silva, 2004, Albuquerque, 2004), existem algumas especificidades que seguidamente se apresentam.

### **3.3.1 Práticas de marketing e especificidades das MPMEs**

Como se referiu anteriormente, vários são os problemas enfrentados pelas pequenas empresas. Práticas de marketing podem ajudar a resolvê-los, embora para tal uma mudança de cultura organizacional seja indispensável. Isto porque é precisamente a forma de gestão das micro e pequenas empresas um dos obstáculos à implantação de estratégias de marketing e à própria sobrevivência das mesmas.

Romero (1998, p.2), sustenta " como principal *causa mortis* a incompetência gerencial e a falta de conhecimentos de técnicas gerenciais de como administrar o seu negócio". Essa falta de conhecimentos sobre como administrar o negócio é quase totalmente responsável pelos problemas das micro e das pequenas empresas, como foram levantados em estudos do SEBRAE referidos anteriormente ([www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br)) e em obras específicas sobre pequenas empresas correlacionados com as estratégias de marketing. Essa correlação é apresentada no Quadro 1.

Da análise do Quadro 1 observam-se os seguintes aspectos principais (Rank, 2001):

- falta de conhecimento no ambiente externo e interno – o que inclui igualmente o desconhecimento das normas básicas de marketing e do mercado. Essa deficiência pode ser minimizada com a criação de um sistema de informações de

**Quadro 1 – Estratégias de marketing versus problemas nas pequenas empresas**

↓ Problemas das empresas Estratégias Marketing→	Criação Sistema Inform. Mkt	Plano Mkt	Segm/ Posic/ Alvos	Desenv. Cont das pessoas	Mix de Mark	Análise de valor	Mkt Relac.	Fidel. Clientes	Monit. Sistema
Falta Conhecimento	X		X	X		X	X		X
Desconhe Normas Básicas Marketing	X			X					
Desconhecimento e falta de orientação p/ mercado	X		X				X		
Dependência de crises económicas e de mercado	X	X			X		X		X
Falta qualidade para competir	X		X	X	X	X		X	X
Forte concorrência	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Ponto inadequado	X		X		X	X	X	X	X
Falha Comercial./ Planej. produto	X	X	X	X	X	X	X		X
Falta acesso e Disp. informação	X	X		X					X
Falta de Capital	X	X	X	X	X	X		X	X
Falta Clientes/vendas	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Falta Planejamento	X	X		X					X
Falha organização	X	X		X					X
Baixa maturidade organizacional				X					
Centralização				X					X
Tomada decisão base experiência	X	X		X					X
Ótica de curto prazo		X		X			X	X	X
Ausência política de custos				X	X				
Pouco investim. em pesquisas				X					
Deficiência tecnológica						X			
Inadimplência	X								X
Carga tributária excessiva									
Pouca participa. mercado internac	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fonte: Rank, 2001

O MARKETING COMO FERRAMENTA ESTRATEGICA PARA MICRO E PEQUENOS EMPREENDIMOTOS RURAIS: O CASO DA FEIRA AGROECOLÓGICA EM MACEIÓ - ALAGOAS

marketing que proverá a organização de informações necessárias para a geração de conhecimento. A segmentação e o posicionamento exigem, além do levantamento de informações, uma reflexão sobre elas, o que proporciona conhecimento sobre o mercado. Programas de desenvolvimento contínuo de pessoas são essenciais para o aprendizado e outras atitudes, como analisar o valor do produtos e serviços, relacionar-se com os clientes e monitorar o sistema, fatores importantes para a criação de conhecimento. Também fundamental é a mudança de cultura da empresa que deve estar voltada para a contínua busca, tratamento e disseminação da informação;

– falta de capacitação – que pode ser traduzida por todos os itens afetados pelo desenvolvimento contínuo das pessoas. Dentre os mais relevantes, destacam-se a criação de conhecimento de uma forma geral e a melhoria da capacidade de gerenciamento, em que está envolvida grande parte dos problemas. Como já se referiu anteriormente, a falta de capacitação é um dos problemas mais relevantes das pequenas empresas e demonstra a importância de um aprender e melhorar contínuos;

– estilo de gestão inadequado à implantação das estratégias de marketing – as estratégias de marketing podem auxiliar a modificar o estilo de gestão, mas é necessário primeiramente uma mudança de atitude para que as estratégias sejam reconhecidas como importantes e realizadas a contento. Para utilização dessas estratégias, é necessário que a empresa torne-se uma empresa voltada para o cliente. Essa transformação, em especial, é bastante difícil de ser conseguida, pois em geral implica uma mudança profunda de atitude, radical ou gradativa. O importante é que a mudança seja entendida, assimilada e aceita realmente, pois quanto mais cedo ela ocorrer, maiores são as chances da empresa garantir a oferta de valor para seus clientes.

Ainda segundo Rank (2001), são as seguintes as estratégias selecionadas que podem auxiliar a resolver os problemas das pequenas empresas:



- 
- criação do Sistema de Informação de Marketing (SIM) – auxilia todo tipo de falta de conhecimento por que é a fonte de informações para o aprendizado; auxilia a diminuir a dependência do mercado porque, de posse de informações detalhadas sobre os clientes, é possível fidelizá-los, o que diminui a força dos concorrentes. Da mesma forma, informações sobre os clientes auxiliam na determinação do nível de qualidade por eles desejado, às vezes não tão alto como se imagina. O SIM aumenta o acesso e a disponibilidade de informação, auxilia na determinação do ponto mais adequado e supre a empresa de subsídios para planejar e comercializar seus produtos. As informações auxiliam ainda a potencializar o capital existente ou mostrar novas formas de conseguí-lo e também é essencial para manter ou aumentar a base de clientes e as vendas, pois é só oferecendo o que o cliente deseja ou necessita que se pode incrementar os negócios. Não é possível planejar sem informação, e o SIM a fornece. Controlar e organizar também tornam-se tarefas simples quando se possui informações relevantes que, por sua vez, possibilitam decisões mais acertadas. Obtendo informações sobre os clientes, também é possível reduzir a inadimplência e conquistar participação em mercados internacionais;
  - plano de marketing – torna a empresa menos vulnerável às crises, pois estas podem ser previstas com antecedência. Também é possível superar os concorrentes planejando cuidadosamente produtos e serviços mais adequados aos desejos e necessidades dos clientes, com redução dos problemas da comercialização e planejamento dos produtos. O planejamento conduz, informa e determina o rumo a seguir. Soluções para problemas como falta de capital, falta de clientes e poucas vendas também podem surgir de um planejamento coerente e consistente. Contudo o planejamento exige organização e controle, itens que devem ser aplicados em toda a empresa. A tomada de decisão também é facilitada quando o rumo é conhecido. O planejamento deve contemplar ações imediatas, a curto e a longo prazo, o que pode representar um meio de alterar a ótica de curto para longo prazo, gradativamente. A entrada no mercado internacional também pode ser prevista no plano de marketing;

- 
- segmentação, posicionamento e escolha do mercado-alvo – as reflexões sobre a segmentação e o posicionamento trazem conhecimento sobre a empresa, sobre o mercado e sobre os produtos, porque busca identificar novos mercados e novas formas de atendê-los. A escolha do mercado-alvo reduz a concorrência, pois atende mercados mais específicos e permite também uma melhor adequação da qualidade, do ponto, dos produtos e serviços, bem como do preço e da comunicação. Clientes mais satisfeitos podem trazer novos clientes e aumentar suas compras, o que incrementa os lucros. A descoberta de um mercado adequado também pode viabilizar as exportações;
  - desenvolvimento das pessoas – pode auxiliar a combater a falta de conhecimento de um modo geral, melhorar a qualidade dos produtos e serviços através da qualificação da mão-de-obra, o que diminui a força da concorrência, assim como as falhas na comercialização e nos produtos. Pessoas mais capacitadas possuem mais facilidade para obter informações, encontrar novas formas de aumentar os lucros, planejar, organizar, controlar, tomar decisões melhores, delegar e compartilhar as informações, pensar a longo prazo, pesquisar, conhecer e melhorar o sistema de custos da empresa, bem como participar no mercado externo. Além de tudo, programas de desenvolvimento aumentam a maturidade organizacional e podem tornar os funcionários motivados e comprometidos. Todas essas melhorias auxiliam na manutenção e captação de clientes e vendas. O desenvolvimento de pessoas não é tarefa de marketing propriamente dita, mas imprescindível para a implantação das suas estratégias. Existe contudo um ramo do marketing, o *endomarketing*, que trabalha o relacionamento e o desenvolvimento das pessoas e por isso considerado como uma estratégia de marketing. Estratégias de marketing interno precisam ser implantadas e melhoradas continuamente, para garantir uma oferta de valor para o cliente através da capacitação e motivação dos funcionários, assim como também outras técnicas não diretamente relacionados ao marketing podem e devem ser utilizadas;

- *mix* de marketing – a definição de um mix de marketing que represente claramente o foco e o posicionamento da empresa reduz a dependência do mercado, pois possibilita manter os clientes diminuindo a ação da concorrência. O *mix* diminui também a falta de qualidade, pois a oferta é adequada ao cliente, possibilitando escolher o ponto mais adequado, como também age diretamente nos problemas de comercialização e concepção de produtos, trazendo como consequência clientes satisfeitos, vendas e lucros, podendo ainda, aumentar ou criar demanda no mercado externo, além de auxiliar na criação de uma política de custos;
  
- análise de valor – pode melhorar praticamente todos os problemas, pois proporciona o conhecimento dos pontos em que deve haver investimento e aqueles em que não se deve investir, o que é crucial para a obtenção da qualidade, para competir, para proporcionar comodidade quanto ao ponto, para comercializar e criar produtos que satisfaçam os clientes e para descobrir e eliminar deficiências tecnológicas. Ações que satisfazem os clientes, de um modo geral, geram vendas e lucros;
  
- marketing de relacionamento – possibilita conhecer melhor o cliente, suas necessidades e desejos, direcionando a empresa para o atendimento dos mesmos, o que mantém o cliente fiel e satisfeito afastando o perigo de crises de mercado e das ofertas dos concorrentes. Através desse relacionamento, é possível descobrir o que precisa ser feito em termos de ponto, produto, serviço, preço e comunicação e, necessariamente, exige um pensamento a longo prazo para resultar em incremento das vendas e, talvez, até no atendimento ao mercado externo;
  
- fidelização de clientes – clientes fiéis ajudam a empresa a melhorar seus produtos com sugestões, aumentando a qualidade. Eles não são facilmente atraídos pelas ofertas dos concorrentes, sugerem melhorias no ponto, compram muito mais a cada ano que passa e ainda fazem propaganda do seu produto. Estas ações proporcionam lucros, possibilitando o aumento da participação no mercado interno e externo;

---

– monitoramento do sistema – o controle é fundamental para qualquer estratégia pois torna possível o conhecimento da performance da empresa trazendo subsídios para a melhoria da qualidade, ações para prevenir crises e rebater as ofertas da concorrência, avaliar o ponto, a forma de comercialização, os produtos e controlar a inadimplência, dentre outras. Todas essas ações aumentam o número de clientes, vendas e lucro, facilitam o planejamento, a organização, o controle, a descentralização, a tomada de decisão com base em fatos concretos e permitem projeções mais longas, com vistas a atingir novos mercados, talvez até internacionais. O monitoramento do sistema produz informações que também são fonte importante para o conhecimento e para várias melhorias, como por exemplo, a diminuição da inadimplência.

Embora de natureza diversificada, em síntese, os problemas das pequenas empresas, podem dividir-se em dois grandes grupos. Um primeiro referido às deficiências que são geradas pela cultura e pelas crenças das pequenas empresas e um segundo que se relaciona com os problemas ocasionados pela falta de capacitação de ordem material ou intelectual. No primeiro grupo, além de justificar, é preciso mostrar porque estes problemas exigem uma mudança de atitude. Já no segundo grupo, deve se ressaltar os benefícios que as estratégias de marketing podem proporcionar, levando-se em conta cada um dos problemas apresentados. De qualquer forma, a adoção e implementação de práticas de marketing exige informação, capacitação, monitoramento e planejamento.

Através do levantamento das especificidades das pequenas empresas e do seu cruzamento com as possíveis estratégias de marketing, é possível tecer os comentários seguintes:

– para obter-se sucesso com a implantação de estratégias de marketing nas pequenas empresas é necessário que elas reformulem primeiramente seu modelo de gestão;

- 
- é fundamental a mudança de algumas crenças existentes, não só para a implantação de estratégias de marketing, mas também para a garantia da própria sobrevivência das pequenas empresas;
  - cabe as empresas, utilizando-se de criatividade, encontrar as melhores e mais adequadas ferramentas, sendo de referir o levantamento de informações, as ferramentas que permitam obter informações diretamente do cliente;
  - o papel do proprietário é fundamental para o sucesso das estratégias e da própria empresa;
  - sem desenvolvimento interno não poderá ocorrer evolução no âmbito externo;
  - e, finalmente, através do levantamento feito, pode-se observar que uma filosofia voltada ao conhecimento, aprendizado contínuo, planejamento e controle faz-se necessária.

As ferramentas de marketing com ação mais relevante sobre os problemas que as pequenas empresas apresentam (falta de informação, capacitação, monitoramento e planejamento) se apresentam no próximo ponto.

### **3.3.2 Ferramentas de marketing aplicáveis nas MPMEs**

Quer seja uma micro, quer uma pequena empresa, esta deve optar pela ferramenta que mais se adaptar a sua realidade, considerando-se a sua disponibilidade de capital, tempo, conhecimentos e ainda sua expectativa de resultados.

Sendo várias as ferramentas que podem ser úteis na aplicação do marketing em pequenas empresas, optou-se por apresentar as retiradas da pesquisa de Rank (2001) e que se ajustam ao perfil das empresas de pequeno porte e que exigem simplicidade e economia. Essas exigências advêm das características encontradas por este autor e

---

que são a falta de capital, proprietários-dirigentes que se sentem pouco a vontade para usar modelos complexos, maturidade organizacional baixa, falta de conhecimento de forma geral e ainda desconhecimento das normas básicas de marketing.

São as seguintes as ferramentas propostas por Rank (2001):

– Ferramentas utilizadas no SIM que permitem criar um sistema de informação que lhe permita tomar decisões fundamentadas e não apenas de base empírica; Para conhecer o mercado é necessário estar informado, obter, registrar e manipular corretamente as informações. Segundo Mattar (1996), o SIM permite monitorar os resultados da empresa e do ambiente externo, buscar e captar, avaliar e selecionar, tratar, condensar, indexar, analisar, interpretar, classificar, armazenar, recuperar, transmitir e disseminar dados e informações externas e internas à empresa, pertinentes e relevantes para tomada de decisões em marketing (Mattar, 1996). Além do gerenciamento adequado das informações é necessário criar uma cultura de aprendizado contínuo para a geração de conhecimento. A falta de conhecimento ocasiona inúmeros problemas que são enfrentados pelas pequenas empresas, o que se sabe, não é solucionado em curto espaço de tempo. Essa cultura necessita ser criada e desenvolvida para a obtenção de resultados futuros, portanto a mudança da ótica para o longo prazo é imprescindível. Dentro de suas possibilidades é essencial que as pequenas empresas também armazenem e recuperem os dados com rapidez, porque segundo McKenna (1998, p.31), os aperfeiçoados e potentes bancos de dados por computador cada vez mais estão permitindo que os profissionais de marketing adaptem os produtos, os serviços e as promoções exatamente às preferências e exigências individuais dos clientes. Embora, segundo Mattar (1996) não exista um padrão para o SIM que sirva para todas as empresas, mesmo as micro e pequenas empresas podem possuir condições de aplicar as pesquisas de marketing de forma eficaz, dependendo da amplitude, do problema a solucionar, dos objetivos pretendidos e da forma de realização da pesquisa;

- Ferramentas a serem utilizadas no marketing estratégico que permitem a escolha de um segmento ou nicho de mercado. Segundo Griffin (1998, p.78) a estratégia correta é "não disparar suas flechas em todas as direções, numa abordagem desordenada e sim concentrar seus esforços no alvo escolhido, observando as tendências do mercado, a situação política, a concorrência e outros fatores ao elaborar sua estratégia de marketing. Quanto mais informações, melhor. Se a empresa tiver mais de um mercado-alvo deve projetar uma estratégia específica para cada alvo." Autores como Tucker (1999), Kotler (2000) e Churchill e Peter (2000) sugerem adotar a estratégia para as pequenas empresas de segmentar o mercado, atender segmentos, nichos ou utilizar o marketing de clientes porque, dentre outros motivos, o marketing direcionado nem sempre exige grandes investimentos. Hooley e Saunders (1996, p.326) por seu lado afirmam que "uma estratégia de nicho de mercado, ou a concentração em um setor limitado do mercado total, fazem muito sentido para empresas de pequeno e médio porte que operam em mercado dominado por grandes empresas." Mattar e Auad (1997, p.3) comungam desta opinião e acrescentam ainda que "pequenas e médias empresas simplesmente não dispõem de recursos ou condições permanentes para combater de igual para igual grandes e entrincheirados concorrentes". Para tal as empresas devem procurar nichos desconhecidos dos grandes concorrentes ou muito pequenos para atraí-los. Os nichos precisam ainda, ser definidos, rentáveis e a empresa precisa ter ou desenvolver uma vantagem competitiva para atendê-los.

Além de proporcionar meios para a escolha do mercado-alvo a segmentação traz ainda outras vantagens. Segundo Forsyth et al (2000, p.102): "os exercícios de segmentação revelam várias maneiras novas de servir os clientes – novos canais, novas maneiras de fazer negócios, novas formas de treinar e apoiar a equipe de vendas";

- Outra ferramenta que pode ser utilizada é a análise SWOT que vem a ser, segundo Churchill e Peter (2000, p.91) "a avaliação sistemática das forças e deficiências internas de uma organização e de oportunidades e ameaças externas". A determinação das estratégias é auxiliada pela análise das forças competitivas estabelecidas por Porter (1993) que são: ameaça de novos ingressantes, poder de barganha dos compradores,

---

poder de barganha dos fornecedores, ameaça de produtos substitutos e rivalidade entre concorrentes existentes. A fim de descobrir novas oportunidades e ameaças, a análise de tendências pode trazer boas ideias;

- Ferramentas para promover a capacitação interna, pois segundo Prahalad e Ramaswamy (2000, p.81) "No mínimo, os gerentes tem que entrar com garra nas realidades fundamentais arreando a competência do cliente, eles têm que engajar os seus clientes em um diálogo ativo explícito e contínuo; eles tem que mobilizar comunidades dos clientes; eles têm que administrar diversidades de clientes e co-criar experiências personalizadas". Da mesma forma, é essencial que todos os funcionários estejam envolvidos na oferta de valor, como afirma Tucker (1999, p.122);

- Ferramentas que promovam o desenvolvimento da criatividade (Kao, 1998, p.78). Segundo este autor, qualquer ser humano tem a capacidade de produzir idéias, e as companhias agem de forma inteligente quando fazem sua cultura estimular todos a apresentar novas idéias para o trabalho que fazem". Para que a inovação seja possível é preciso segundo este autor (1998, p. 76), que a prioridade de uma empresa (...) deve ser transformar-se em uma fábrica de idéias". Para isso, de acordo com o mesmo autor, "precisará instituir processos para a geração, o desenvolvimento e a colheita de novas idéias" sendo que, para desenvolver-se a criatividade dentro das organizações, é essencial ter flexibilidade; e, finalmente

- Ferramentas utilizadas na definição do mix de marketing, o qual, segundo Csillag (1995, p. 59), é "um esforço organizado, dirigido para analisar as funções de bens e serviços para atingir aquelas funções necessárias e características essenciais da maneira mais rentável". Inclui ferramentas associadas ao produto, à fixação do preço, à logística e distribuição e à comunicação e/ou práticas de marketing direto que podem proporcionar boas oportunidades para as micro e para as pequenas empresas (Bacon, 1994, p. 27-32).



### 3.3.3 Formulação de estratégias em MPMEs

O processo de formulação de estratégias em organizações de pequeno porte se dá de forma diferenciada às organizações de grande porte. De acordo com Nagel (1981), os aspectos ligados ao perfil cognitivo do dirigente são o fator preponderante na tomada de decisões em pequenas empresas. O autor afirma que os pequenos empreendedores não sentem a necessidade de implementar procedimentos formais de planejamento estratégico, e suas análises externas, baseiam-se em sinais do ambiente, que podem ser oportunidades ou ameaças.

A percepção destes sinais forma a base para decisão estratégica. Para Pleitner (1989), muitos pequenos empreendedores tem tido sucesso também através de meios que fogem aos métodos convencionais da prática da administração mercadológica, como por exemplo, fatores psicológicos ligados a intuição e a improvisação.

Segundo Stone e Woodcook (1998, p. 3), marketing de relacionamento é o uso de uma ampla gama de técnicas e processos de marketing, vendas, comunicação e cuidado com o cliente para: identificar seus clientes de forma individualizada e nominal; criar um relacionamento entre a sua empresa e esses clientes – um relacionamento que se prolonga por muitas transações, e administrar esse relacionamento para o benefício dos seus clientes e da sua empresa.

O marketing de relacionamento proporciona uma estrutura dentro da qual todas as demais atividades de marketing podem ser gerenciadas, para ganhar, reter e desenvolver clientes. Ele está baseado, em parte, nas suas percepções dos seus clientes.

É algo mais ou menos natural na empresa orientada para o mercado, que enfatiza as necessidades do cliente em todos os setores da organização. Naturalmente, o marketing de relacionamento não é apenas uma parte do marketing, mas também uma abordagem que deve permear toda a sua organização. Isso só acontecerá se os

---

conceitos de marketing de relacionamento constituírem o alicerce dos seus planos, estruturas e processos empresariais.

Para melhorar a probabilidade de retenção de clientes, as organizações estão cada vez mais recorrendo a técnicas de marketing de relacionamento. O foco do marketing de relacionamento está em construir laços entre a organização e seus clientes para melhorar o feedback e finalmente enriquecer os prospectos da lealdade do cliente (Hooley et al., 2001, p. 313).

### **3.3.4 A importância de conhecer o consumidor**

Como anteriormente referido, o marketing aplicada às MPMEs surge e evolui para dar resposta a seus problemas concretos em cada momento e situação empresarial. Desde suas primeiras conceptualizações, o marketing se centra em uma série de ideias e elementos que incluem, produtos, necessidades dos consumidores, objectivos de MPMEs e dos consumidores, a troca como solução, as atividades que estimulam a troca, a transação e o cumprimento desses objetivos.

Se por um lado, o conhecimento do marketing e a aplicação das suas técnicas e instrumentos ajuda os responsáveis empresariais na comercialização dos seus produtos, por outro lado, o consumidor representa um papel básico e fundamental na sociedade e em todo o processo de marketing. Uma das justificações sócio económica da existência da empresa concretiza-se na sua habilidade para satisfazer o consumidor nas suas carências e necessidades e essa pode ser igualmente o garante da sua sobrevivência no mercado (Monteiro e Lucas, 2000).

Conhecer o comportamento do consumidor implica tentar conhecer os processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam ou dispõem de produtos, serviços, experiências ou ideias para satisfazer necessidades e desejos (Solomon, 2005).

---

Desde uma ótica empresarial e relacionado a qualquer situação de comercialização de produtos ou serviços, são numerosos os problemas que podem colocar-se no processo de tomada de decisão, sendo arriscado tentar solucioná-los sem dispor do adequado conhecimento de como e porquê se formam as preferências dos consumidores ou sobre que base tomam estes as suas decisões de compra e consumo (Rivas et al, 1999).

Desta forma, listam-se em seguida alguns dos benefícios importantes para as empresas derivados do conhecimento e estudo do comportamento do consumidor (Rivas et al 1999):

- conhecimento das necessidades dos consumidores, reconhecimento e avaliação de grupos de consumidores com necessidades insatisfeitas e, conseqüentemente, poder encontrar novas oportunidades de mercado. Sendo diferentes as causas que podem motivar uma situação de oportunidade (mobilidade geográfica ou mobilidade social), identificar uma oportunidade de mercado e ter capacidade de a satisfazer resulta em resultados positivos para a empresa;
- conhecer a estrutura do consumo e as características do consumidor é um requisito indispensável para atividades ou empresas que buscam um planejamento estratégico no marketing, a segmentação e o posicionamento. Segmentar mercados exige um conhecimento profundo das variáveis que devem ser usadas no processo e estas variáveis relacionam-se com fatores basicamente relacionados ao consumidor (demográficos, geográficos, sócio económicos, psicográficos e comportamentais). Qualquer posicionamento dos produtos de uma empresa, passa por conhecer quais são as exigências dos distintos segmentos e concretamente que critérios de avaliação ou atributos utilizam no momento de estabelecer as suas preferências, perceber imagens, desenvolver atitudes e optar entre as diferentes alternativas oferecidas numa determinada categoria de produtos;

- 
- permite fundamentar qualquer decisão de marketing relacionada com produtos, preços, comunicação ou distribuição; e
  - explica as causas de uma má ou boa estratégia de marketing ou os resultados negativos ou positivos de uma decisão de marketing tomada de forma muito mais clara do que os próprios resultados dela derivados.

Desde um ponto de vista macroeconómico e social, podem igualmente assinalar-se os seguintes benefícios do conhecimento do consumidor (Rivas et al, 1999):

- facilita a compreensão dos problemas de marketing numa perspectiva macro, ou seja, a forma como a sociedade deve, no seu conjunto, satisfazer a demanda dos seus membros;
- é fundamental para suportar decisões de economia e política pública que incidam sobre a forma como os consumidores gastam seu tempo, recursos e esforços na compra e aquisição de bens e serviços; e
- permite conhecer melhor também o ser humano, porque qualquer avanço produzido no estudo do comportamento do consumidor pode ser um avanço paralelo no conhecimento do ser humano.

# 4

## O DESENVOLVIMENTO RURAL SUSTENTÁVEL

Nesse capítulo é apresentada a abordagem de desenvolvimento sustentável e da agroecologia como fator de desenvolvimento e fortalecimento dos empreendimentos rurais.

### **4.1 Desenvolvimento rural sustentável: estratégia ou modismo?**

A abordagem de Desenvolvimento Sustentável enfatiza a dimensão territorial do desenvolvimento, considerando as pessoas e as instituições envolvidas em segmentos de reprodução social, como atores sociais. Propõe que o desenvolvimento local atue no espaço rural delimitado por um território, que pode ser o município, uma comunidade de diferentes etnias, uma microrregião, ou um assentamento rural (Franco, 2002).

Considera que as comunidades devem explorar características e potencialidades próprias, na busca da especialização de atividades que lhes tragam vantagens comparativas, de natureza econômica, social, política e tecnológica, numa relação harmoniosa com a natureza e tendo a agricultura familiar como instrumento.

Para Augusto de Franco, em sua obra *Além da Renda*, uma estratégia territorial de desenvolvimento sustentável diz respeito a um conjunto de decisões e acordos políticos, baseados na participação dos atores envolvidos, que orientam o curso dos processos, das ações apropriadas para atingir objetivos comuns. O autor continua sua defesa, afirmando que promovendo a gestão participativa, criando parcerias, multiplicando as trocas de experiências, construindo identidade, ou seja, fortalecendo

---

o Capital Humano e Social é possível desenvolver formas de consenso significativas. Considere-se que na relação Capital Humano e Capital Social, a formação do primeiro e os resultados de sua aplicação encontram-se intermediados no desenvolvimento do Capital Social.

O mundo rural refere-se a todo tecido econômico e social compreendendo um conjunto das mais diferentes atividades. É um modo particular do uso do espaço e da vida social. Representa para aqueles que vivem nele e trabalham o lócus de vida e de trabalho.

O espaço rural tem as seguintes características:

- a) baixa densidade demográfica, pouca incidência de áreas construídas, onde predomina uma paisagem constituída de cobertura vegetal;*
- b) uso econômico da exploração agrosilvopastoril;*
- c) seus habitantes tem um estilo de vida pautado na dependência às pequenas coletividades e pela sua relação especial com o espaço;*
- d) identidade construída a partir da cultura camponesa (Kayzer, 1999).*

A promoção do desenvolvimento sempre teve um viés urbano (Chambers, 1983). Ao mesmo tempo em que os centros urbanos foram crescendo, os serviços sociais, como saúde, educação, saneamento, comunicação e segurança também ali se concentraram, criando um círculo vicioso que causou o a estagnação e/ou esvaziamento da maior parte das áreas rurais. As grandes cidades têm exercido uma enorme atração sobre a população rural, apesar das condições de vida precárias que a maior parte dos recém-chegados têm encontrado.

Para os centros urbanos também vão a maior parte dos melhores profissionais, e é onde estão localizadas as instâncias de decisão sobre as políticas públicas que afetarão tanto áreas rurais como urbanas (Chambers, 1983). As cidades não atraem só pessoas; elas atraem talentos, que encontram oportunidades para o seu desenvolvimento.

---

De acordo com Cassaroto Filho (1999), quando talentos migram para as cidades, a área rural fica mais pobre de capital humano. Ao mesmo tempo, as cidades recebem aqueles que foram expulsos, seja pela natureza, seja pelas condições de vida precárias, das áreas rurais; gente que sai em condições muito precárias, de pobreza material e até mesmo de habilidades, para encarar o novo desafio urbano.

O resultado é um aumento da desigualdade social, miséria e, frequentemente, violência. Resolver os problemas que essas populações enfrentam é, para os governos, muito mais difícil nas grandes cidades que nas cidades pequenas e nas áreas rurais.

Por isso, afirma Pires (citado por Cassaroto Filho, 1999), para resolver o problema da pobreza, o desenvolvimento rural é uma prioridade. Infelizmente, a experiência nacional e internacional dos organismos de promoção do desenvolvimento em áreas rurais tem mostrado apenas insucessos e sucessos limitados.

Apesar de mais de 50 anos de ações de organismos internacionais de promoção do desenvolvimento em áreas rurais, o número de pobres rurais ainda cresce, e a proporção de pobres nas áreas rurais é maior que nas áreas urbanas. A diferença de renda entre populações rurais e urbanas é agravada ainda pela falta de oportunidades e de acesso à educação e saúde (North et al, 2001).

Apesar das dificuldades, com sucessos e insucessos, as tentativas de promoção do desenvolvimento rural também têm mostrado que a participação das populações locais no diagnóstico dos problemas, e no planejamento e implementação de soluções torna as políticas e programas de desenvolvimento mais eficazes.

Para Sachs (2000), programas de desenvolvimento em que as populações locais participam encontram melhor aceitação utilizam melhor os recursos locais e lidam mais frequentemente com os problemas mais importantes para as populações locais. A

---

participação também pode ser vista como um fim em si mesma, um direito das pessoas.

Governos, órgãos financiadores, organizações não-governamentais, e associações comunitárias estão interessados em promover projetos participativos porque, de um lado, acredita-se que os resultados são melhores, e de outro, a participação torna os projetos mais legítimos.

A participação pode tomar diversas formas. Por exemplo, no processo de pesquisa, existem abordagens extrativas e interativas, e Rocheleau (1994) aponta que os participantes podem ter diferentes papéis, de prover trabalho, a atuar como hospedeiros, informantes, avaliadores, colaboradores, parceiros, ou membros da direção dos projetos.

Como na descrição de Rocheleau, os tipos de participação podem ser classificados em uma escala unidimensional, como uma "escada", implicando que algumas formas de participação são melhores (mais legítimas) que outras, e "que é possível, desejável, e necessário mover-se nesse espectro em direção à forma mais intensa de participação, um tipo de nirvana da participação" (Gujit e Sha, 1998, p.10).

Essa visão unidimensional de participação é problemática porque, frequentemente, a participação adquire um caráter multidimensional, e nem sempre os participantes estão dispostos a participar de uma forma mais intensa. É preciso cuidado para que a participação não se torne mais um fardo, em vez de ser um direito e um instrumento de melhoria de vida e empoderamento.

Entretanto, mais que participantes, cada vez mais as populações rurais têm sido protagonistas dos programas de desenvolvimento rural, que são gerenciados pelas organizações que as representam, e muitas vezes também são propostos e elaborados por essas organizações, com maior ou menor ajuda externa. Tem sido muito importante o papel dos movimentos sociais de trabalhadores rurais e agricultores familiares, das



organizações de assessoria a esses movimentos, às comunidades e associações, e das comissões pastorais da terra nos diversos estados.

Esse protagonismo é um avanço do discurso de participação, que incorporou-se definitivamente ao discurso do desenvolvimento rural. Entretanto, na prática, frequentemente os processos participativos são ainda questionáveis e apresentam qualidade muito variável, apesar dos grandes avanços que têm sido alcançados no envolvimento das populações locais.

## **4.2 A agroecologia e sua importância para o desenvolvimento dos empreendimentos rurais**

De acordo com Servilla citado por Sarandon (2000), a Agroecologia é uma nova abordagem da agricultura que integra diversos aspectos agronômicos, ecológicos e socioeconômicos, na avaliação dos efeitos das técnicas agrícolas sobre a produção de alimentos e na sociedade como um todo. O autor complementa ainda que a agroecologia representa um conjunto de técnicas e conceitos que surgiu em meados dos anos 90 e visa à produção de alimentos mais saudáveis e naturais. Tem como princípio básico o uso racional dos recursos naturais.

A evolução para essa forma de produção foi gradual, iniciando-se no fim da 1ª Guerra Mundial, quando surgiam na Europa as primeiras preocupações com a qualidade dos alimentos consumidos pela população. Os primeiros movimentos de agricultura nativa surgiram respectivamente na Inglaterra (Agricultura Orgânica) e na Áustria (Agricultura Biodinâmica) (Leff, 2000). Naquela época, as idéias da Revolução Industrial influenciavam a agricultura criando modelos baseados na produção em série e sem diversificação.

Após a 2ª Guerra Mundial, a agricultura sofreu um novo incremento, uma vez que o conhecimento humano avançava nas áreas da química industrial e farmacêutica.

---

Logo depois desta fase, com o objetivo de reconstruir países destruídos e dar base a um crescente aumento populacional, surgiram os adubos sintéticos e agrotóxicos seguidos, posteriormente, das sementes geneticamente melhoradas (Leff, 2001).

De acordo com Gonçalves (2001), a produção cresceu e houve grande euforia em todo o setor agrícola mundial, que passou a ser conhecido como Revolução Verde. Por outro lado, duvidava-se que esse modelo de desenvolvimento fosse perdurar, pois ele negava as leis naturais. Neste contexto, surgiram em todas as partes do mundo movimentos que visavam resgatar os princípios naturais, a exemplo da agricultura natural (Japão), da agricultura regenerativa (França), da agricultura biológica (Estados Unidos), além das formas de produção já existentes, como a biodinâmica e a orgânica.

Gliessman (1989) afirma que os vários movimentos tinham princípios semelhantes e passaram a ser conhecidos como agricultura orgânica. Nos anos 90, este conceito ampliou-se e trouxe uma visão mais integrada e sustentável entre as áreas de produção e preservação, procurando resgatar o valor social da agricultura e passando a ser conhecida como Agroecologia.

Em vista da necessidade de produção rápida em grande escala de alimentos, criou-se há muitas décadas um sistema de produção agrícola baseado na aplicação de agroquímicos, chamado de agricultura tradicional. Todavia, após a Conferência para o Desenvolvimento e o Meio Ambiente, a ECO-92, no Rio de Janeiro, chegou-se a conclusão de que os padrões de produção e atividades humanas em geral, notadamente a agrícola, teriam que ser modificadas (Leff, 2001).

Dessa forma, foram criadas e desenvolvidas novas diretrizes às atividades humanas, compiladas na Agenda 21, com o objetivo de alcançar um desenvolvimento duradouro e com menor impacto possível, que se chamou de desenvolvimento sustentável e que vem norteando todos os campos de atuação. Segundo afirma Gonçalves (2001), os movimentos no sentido da implantação de uma maior qualidade

---

dos produtos agrícolas cresceram, desenvolvendo-se de forma ímpar. Aparece com mais força então no cenário mundial a agroecologia, conhecida ainda por agricultura alternativa.

Glissman (1989) atesta que o conceito de agroecologia quer sistematizar todos os esforços em produzir um modelo tecnológico abrangente, que seja socialmente justo, economicamente viável e ecologicamente sustentável; um modelo que seja o embrião de um novo jeito de relacionamento com a natureza, onde se protege a vida toda e toda a vida, estabelecendo uma ética ecológica que implica no abandono de uma moral utilitarista e individualista e que postula a aceitação do princípio do destino universal dos bens da criação e a promoção da justiça e da solidariedade como valores indispensáveis.

A rigor, pode-se dizer que agroecologia é a base científico-tecnológica para uma agricultura sustentável (Leff, 2001).

Para Gonçalves (2001), o modelo de agricultura sustentável integra os conhecimentos empíricos dos agricultores, acumulados através de muitas gerações, ao conhecimento científico atual para que, em conjunto, técnicos e agricultores possam fazer uma agricultura com padrões ecológicos (respeito à natureza), econômicos (eficiência produtiva), sociais (eficiência distributiva) e com sustentabilidade a longo prazo.

Na agroecologia a agricultura é vista como um sistema vivo e complexo, inserida na natureza rica em diversidade, vários tipos de plantas, animais, microorganismos, minerais e infinitas formas de relação entre estes e outros habitantes do planeta Terra.

O conceito de agroecologia e agricultura sustentável consolidou-se na Eco 92, quando foram lançadas as bases para um desenvolvimento sustentável no planeta. Nos dias de hoje, o termo é entendido como um conjunto de princípios e técnicas que visam reduzir a dependência de energia externa e o impacto ambiental da atividade

---

agrícola, produzindo alimentos mais saudáveis e valorizando o homem do campo, sua família, seu trabalho e sua cultura (Lef, 2001).

A agroecologia também é definida como a produção, cultivo de alimentos de forma natural, sem a utilização de agrotóxicos e adubos químicos solúveis. De acordo com Leff (2001), a produção agroecológica ou orgânica cresce no mundo todo a passo acelerado a uma taxa de 20 a 30% ao ano. Estima-se que o comércio mundial movimentava atualmente cerca de 20 bilhões de dólares, despontando a Europa, Estados Unidos e Japão como maiores produtores e consumidores.

A agroecologia engloba modernas ramificações e especializações, como a: agricultura biodinâmica, agricultura ecológica, agricultura natural, agricultura orgânica e os sistemas agro-florestais, entre outros.

Os sistemas agroecológicos têm demonstrado que é possível produzir propiciando a possibilidade natural de renovação do solo, facilita a reciclagem de nutrientes do solo, utiliza racionalmente os recursos naturais e mantém a biodiversidade, que é importantíssima para a formação do solo (Gonçalves, 2001).

O Brasil também está investindo firme neste setor e, segundo dados atuais, o comércio nacional atingiu, em 1999/2000, cerca de 150 milhões de dólares. Estima-se que a área cultivada organicamente no país já atinge cerca de 25 mil hectares, perto de 2% da produção total nacional. 70% da produção nacional vai para a exportação, despontando a soja, laranja, banana, açúcar mascavo e café (Leff, 2001).

O mercado interno ainda é pequeno, com predominância de hortifrutigranjeiros, todavia o potencial de crescimento é enorme. A taxa de crescimento no Brasil já é estimada em 50% anual.

Em Santa Catarina, há quatro ou cinco anos atrás não havia mais do que cinco ou seis grupos ou associações de produtores agroecológicos, em 2002 já existem cerca de 40

---

associações, perfazendo 1000 famílias rurais, fora produtores e empreendimentos isolados em várias regiões do Estado (SEBRAE, 2002).

As organizações não governamentais foram entidades pioneiras na introdução e divulgação da produção agroecológica em Santa Catarina, como de resto no Brasil. Entretanto, nos últimos anos, as universidades e o sistema de pesquisa e extensão também se voltaram a este importante segmento.

Ao se trabalhar uma propriedade agro-ecologicamente é preciso considerar a complexidade dos sistemas, dentro e fora da propriedade. Os agricultores e os técnicos vêem a lavoura e a criação como elementos dentro da natureza, que não podem ser trabalhados isoladamente. Precisa-se conhecer os elementos dessa diversidade para que se possa manejá-los adequadamente, trabalhando a favor da natureza e não contra ela, como é feito na agricultura convencional.

De acordo com Gonçalves (2001), nesta lógica não se considera os insetos como pragas, pois com plantas resistentes e com equilíbrio entre as populações de insetos e seus predadores, eles não chegam a causar danos econômicos nas culturas. Dentro desse mesmo princípio não se trata doença com agrotóxico, mas busca-se fortalecer a planta para que esta não se torne suscetível ao ataque de doenças e de insetos.

Os fatores que afetam o equilíbrio e a resistência das plantas são os que prejudicam a formação das proteínas, tais como: idade da planta, umidade, aplicação de agrotóxico e adubação com adubo químico solúvel, entre outros.

Para manter a planta equilibrada é preciso que ela receba uma nutrição adequada, o que não se consegue utilizando adubos químicos solúveis, devido a suas altas concentrações e solubilidade que provocam absorção forçada pela planta e conseqüentemente criam desequilíbrios metabólicos. Estes desequilíbrios deixam a seiva rica em aminoácidos livres, o alimento predileto dos parasitas.

Para uma nutrição adequada, é necessário que o solo seja fértil e biologicamente ativo, como terra de mato que sustenta árvores gigantescas sem nunca ter sido adubada.

O agricultor deve conhecer cada vez mais os sinais da natureza. Ele deve saber que quando aparecem muitos insetos, ou determinado tipo de erva nativa, é devido a algum tipo de desequilíbrio ou alguma carência. Neste caso, o certo é corrigir o desequilíbrio, ao invés de matar os insetos ou eliminar a erva, pois devemos eliminar a causa do problema e não apenas suas consequências.

### **4.3 O fortalecimento dos empreendimentos rurais**

As transformações na composição política, geográfica, econômica, social e cultural ocorrida no mundo, principalmente na última década do século passado, têm afetado direta ou indiretamente a sociedade, apontando para novos paradigmas. O movimento de globalização tende a diminuir a força do Estado, atribuindo-lhe novos papéis e fazendo surgirem novas institucionalidades afirma Sachs (2000).

Em consequência, emerge a necessidade dos organismos locais intervirem em seus ambientes, para a mobilização da sociedade e exploração de suas potencialidades, como forma de se relacionarem com autonomia frente a este processo de internacionalização da economia (Cassaroto Filho, 1999).

No Brasil, presenciou-se nos últimos anos à transferência de funções e responsabilidades da Federação para os Estados e Municípios e dos Estados para os Municípios, o que desafia a sociedade a assumir a tomada de decisão, a execução de atividades, a gestão de recursos e a prestação de serviços anteriormente atribuídos ao Estado. Estas novas ações do Estado acabam por implementar processos de descentralização, de municipalização e de desconcentração territorial da economia nacional. Neste contexto, a sociedade passa a assimilar novas concepções e conceitos e a reformular conceitos já discutidos.

---

Uma das causas da falta de sustentabilidade das intervenções públicas focalizadas no rural e, por conseguinte, da persistência da pobreza, corroboram Franco (2002) e Cassaroto Filho (1999), diz respeito à fragmentação dos projetos de desenvolvimento que se formulam, via de regra, de forma pontual, sem visão estratégica, e sem provocar mudanças de comportamento e atitudes. Geralmente, os problemas estruturais permanecem e até mesmo se agravam.

As intervenções tradicionais em escala comunitária, em geral, não conseguem dar conta dos assuntos comuns, semeando isolamento (North et al, 2001). Conseqüentemente, as comunidades ficam desarticuladas, vulneráveis ao paternalismo, clientelismo e assistencialismo. Em geral, os avanços construídos pelos programas/projetos de desenvolvimento não são compatíveis com as dimensões da pobreza e da exclusão social, mesmo considerando que esta situação tenha sido fortemente minimizada, por algumas políticas públicas.

Uma alternativa a abordagem de desenvolvimento vigente, não ignora a dimensão econômica e destaca a possibilidade de modos de produção e intercâmbio não capitalista (Quijano, 1998 e Friedman, 1992).

A economia é parte integrante e dependente da sociedade e coloca os resultados econômicos à proteção dos bens e valores comunitários. Souza (2002), destaca as iniciativas econômicas do "desenvolvimento alternativo" voltado ao setor produtivo (propostas e executadas), baseado em "seis linhas fundamentais", quais sejam:

- *A ação dos movimentos sociais, ONG e OG, têm promovido a cooperação no setor produtivo (associações de moradores, cooperativa de trabalhadores, condomínios de pequenos produtores, consórcios municipais, entre outros), tendo como objetivo que os excluídos tenham acesso às necessidades básicas;*

- *Implementação de ações no setor produtivo no sentido de limitar ou transformar os sistemas de produção para evitar a destruição do meio ambiente (McMichael; 1996, p.220);*
- *Reconhecimento do trabalho feminino nos segmentos produtivos, especialmente o doméstico, a fim de aliviar a dupla carga propiciando sua entrada definitiva no mercado de trabalho;*
- *Desenvolvimento de programas de apoio econômico aos excluídos através de financiamentos de pequena escala, os chamados microcréditos.*
- *Reivindicação dos movimentos sociais diretamente aos OG para que os excluídos sem terra e habitação tenham acesso a estes bens.*
- *Implementação de estratégias de retorno ao "desenvolvimento local", tais como: bancos populares, estímulo aos comunitários para consumirem produtos locais, produção agrícola destinada inicialmente ao mercado local, valor do trabalho com base na reciprocidade, sem considerar o valor monetário (Norberg-Hodge, 1996-45)*

Estas estratégias de contraposição a "globalização" que promove o "retorno ao local", abraçam um elenco de denominações e conceitos, tais como: "sociedade local" (Barel, 1982), a "localidade/território" e o "poder local" (Kayser, 1990; Teisserenc, 2002), "deslocalização e relocalização" (Mander e Goldsmith, 1996), o "território" (Gillardot, 1997), a "localização" (Hinnes, 2000), a "glocalização" (Longhi e Spindler, 2000).

Neste contexto a cooperação, o associativo, os sistemas produtivos não capitalistas, deverão também ser considerados para a transformação gradual em busca de uma sociedade mais igualitária, solidária e duradoura. Esta sociedade fundamenta-se na socialização dos meios de produção, eliminando a exploração e alienação, tornando o trabalho humano um instrumento de liberdade e emancipação (Sader, 1999).



O mundo rural refere-se a todo tecido econômico e social compreendendo um conjunto das mais diferentes atividades. É um modo particular do uso do espaço e da vida social. Representa para aqueles que vivem nele e trabalham o lócus de vida e de trabalho.

**5****ESTUDO DE CASO – A FEIRA AGROECOLÓGICA DE****MACEIÓ**

O capítulo apresenta o caso de estudo que integra a componente principal deste trabalho e que corresponde à feira agroecológica de Maceió, enquadrada no âmbito do Programa “Vida Rural Sustentável” (PVRS). Se por um lado, a pesquisa baseado num estudo de caso pode representar uma visão reduzida da realidade, por outro, possibilita o conhecimento mais aprofundado de experiências específicas e abre a possibilidade para criação de ideias que podem vir a ser adotadas ou exploradas em estudos posteriores.

O PVRS é uma iniciativa que visa a promoção de ações de desenvolvimento de *territórios rurais*, fundamentadas na criação e no fortalecimento de atividades empreendedoras nas áreas de produção agroecológica, processamento agroindustrial, agroturismo e artesanato. As ações buscam a conciliação do desenvolvimento econômico com a conservação ambiental e a qualidade de vida e pressupõem a organização dos principais beneficiários – os agricultores familiares – em formas solidárias e associativas.

Originado no Estado de Santa Catarina como projeto conjunto do SEBRAE, Governo Estadual e Associação dos Agricultores Ecológicos das Encostas da Serra Geral (AGRECO), o Programa tem como fundamento central a *sustentabilidade*, entendida em suas dimensões técnico-econômica, ambiental, social, cultural e política, abrindo espaço para a valorização da diversidade (de culturas, conhecimentos, idéias e objetivos) e de valores como a cidadania, a ética, a cooperação e a solidariedade. O desenvolvimento sustentável é, antes de tudo, interpretado como um processo de

---

aprendizagem e construção social, abrangendo a participação e a responsabilidade de todos os atores envolvidos.

Em sua experiência pioneira de implantação, no município de Santa Rosa de Lima e região adjacente, o Programa tem viabilizado o empoderamento dos agricultores familiares e sua organização em torno de uma proposta de desenvolvimento sustentável. Esta incluiu a conversão da atividade agrícola convencional para um modelo agroecológico, a agregação de valor à produção primária via agroindustrialização, a valorização do espaço rural por meio da promoção do agroturismo e a utilização de estruturas associativas para a gestão das atividades de comercialização, assistência técnica, crédito e outras ações de suporte.

Esta estratégia produziu, num espaço de tempo relativamente curto, efeitos e impactos significativos, tanto em termos de geração de postos de trabalho e de renda, como na melhoria da qualidade de vida no meio rural. Na região onde o Programa teve sua origem, foi criada uma ampla e diversificada rede de agroindústrias, as quais processam a produção de centenas de famílias de agricultores, oferecendo produtos de alta qualidade para os mercados locais e regionais, além dos programas de merenda escolar de vários municípios. Com a revitalização do ambiente rural, ampliaram-se as oportunidades para o agroturismo, que teve toda uma infra-estrutura de acolhida desenvolvida no âmbito do Programa.

A AGRECO, em um processo de gestão participativa, coordena as atividades de comercialização e de oferecimento de assistência técnica aos produtores e agroindústrias. Administra e/ou articula ainda as diversas ações de suporte demandadas para as operações do programa – capacitação, crédito e motivação, entre outros aspectos.

A participação do SEBRAE como parceiro do processo de planejamento e execução do Programa “Vida Rural Sustentável” obedece à nova orientação emanada de seu processo de reinvenção, segundo a qual a instituição se propõe a:

---

*"... trabalhar de forma estratégica, inovadora e pragmática para fazer com que o universo dos pequenos negócios no Brasil tenha as melhores condições possíveis para uma evolução sustentável, contribuindo para o desenvolvimento do país como um todo".*

Considerando-se que uma das principais formas de atuação preconizadas pela nova orientação do SEBRAE é a criação de um ambiente favorável para o desenvolvimento das micro e pequenas empresas, o fomento e a difusão de programas e projetos que visam à sua promoção e fortalecimento (SEBRAE, 2000), os resultados positivos obtidos a partir da experiência original de implantação do PVRS motivaram a formatação da metodologia aqui apresentada, que orienta sua disseminação em outras áreas do Brasil.

## **5.1 A feira agroecológica de Maceió**

O tema da agroindústria pode ser abordado a partir de duas perspectivas: uma que propõe a criação de grandes plantas industriais em que o agricultor participa unicamente como fornecedor de matéria-prima e, outra, onde se aposta na construção de um modelo baseado em pequenas unidades, articuladas entre si, onde o agricultor é dono e gestor do empreendimento.

Têm – se evidenciado, nos últimos anos, que a opção pela formação dos grandes conglomerados agro-industriais, apoiados pelas políticas públicas, gerou problemas sociais e ambientais decorrentes da especialização e da concentração da produção. Suas estratégias de concentração e intensificação da atividade têm provocado exclusão de agricultores, degradação dos recursos naturais, especialmente a água e o solo, e esvaziamento de comunidades rurais.

O modelo de programa de agroindústrias proposto pelo SEBRAE/AL tem por objetivo alavancar um processo de desenvolvimento micro-regional sustentável e solidário, promovido pela ação articuladas das áreas rurais do Litoral Norte e Vale do Paraíba,

---

Entorno de Arapiraca e Cooperativa Pindorama, baseado na agregação de valor à produção de alimentos orgânicos oriunda da agricultura familiar pelo seu beneficiamento/transformação em unidades de pequeno porte e pela geração de oportunidades de trabalho e renda.

Nesse modelo, deve-se priorizar processos que incorporem elementos da tradição e da cultura, aproveitem, valorizem e preservem os recursos locais/regionais disponíveis e resultem em produtos diferenciados. Tais processos se dão em unidades simples, utilizando-se de instalações e equipamentos adaptados à pequena escala, mas capazes de garantir a higiene, a sanidade e o sabor dos produtos.

O produto final destas agroindústrias devem contar com a garantia de um acompanhamento técnico e de um serviço de inspeção sanitária. As agroindústrias devem ser de pequeno porte, associativas, descentralizadas, localizadas preferencialmente no meio rural e articuladas em rede. Estas são as condições ou pressupostos para a consolidação e a sustentabilidade da proposta. O pequeno porte e a descentralização evitam a concentração da produção e de resíduos poluidores e tornam os sistemas de tratamento dos mesmos muito mais simples, garantindo a preservação do ambiente.

A característica associativa de cada unidade é fundamental para assegurar o suprimento da matéria-prima a ser transformada, a mão-de-obra necessária para seu funcionamento e permite uma melhor gestão do empreendimento.

A localização no meio rural, ou em municípios com essas características, contribui para a dinamização local e a permanência das pessoas nesse espaço, com qualidade de vida.

Esse aspecto é especialmente importante quando relacionado com as comunidades que estão passando por um processo de esvaziamento e precisam ser revitalizadas econômica e socialmente. A articulação em rede possibilita a consolidação do

---

princípio da diversificação e da escala de produção, pela organização solidária dos agricultores familiares, diminuindo as perdas e ampliando as possibilidades de mercado para seus produtos.

Os empreendimentos associativos de cada região deverão estar articulados em torno uma unidade central de apoio gerencial, podendo ser de âmbito intermunicipal, a ser criada e administrada pelos próprios produtores familiares, com a finalidade de prestar serviços de assistência técnica, "marketing" e comercialização e, ainda, assessorar o conglomerado no sentido de otimizar sua inserção no mercado, eliminando o que for possível de intermediação na aquisição de insumos e equipamentos para as unidades agro-industriais e, principalmente, nas vendas dos produtos finais aos consumidores.

Para isso, ela conta com pessoal qualificado na área de assistência técnica ao processo produtivo agro-industrial, comercialização e "marketing". Essa unidade de apoio deverá ser detentora de uma marca coletiva para os produtos da rede e estabelecer uma estratégia de "marketing" e de comunicação que valorize as características diferenciadas dos produtos, os atributos do território em que são produzidos, o fato de serem oriundos de pequenas agroindústrias ligadas à agricultura familiar e contribuir para um desenvolvimento socialmente justo e ambientalmente equilibrado.

Ressalte-se que todo o processo - e, mesmo, a estética das instalações e o cuidado com os equipamentos - contribui para a construção da imagem dos produtos: ligados à agricultura familiar e a um meio rural vivo e preservado.

O segmento beneficiado pela Feira Agroecológica é os pequenos produtores rurais no âmbito da agricultura familiar, organizados em assentamentos, cooperativas e associações, localizados nas regiões do Litoral Norte e Vale do Paraíba, Entorno de Arapiraca e Cooperativa Pindorama.

---

Acredita-se que com a estruturação da "Feira de Produtos Agroecológicos" nas áreas rurais do Litoral Norte e Vale do Paraíba, Entorno de Arapiraca e Cooperativa Pindorama, impactos serão evidenciados através da geração/consolidação de postos de trabalho e de renda, aumento da arrecadação municipal/microregional e contribuição para o fortalecimento da economia solidária, base para elevação dos índices de qualidade de vida e do desenvolvimento sustentável.

## **5.2 Metodologia de implantação**

A proposta aqui apresentada consiste, essencialmente, do resultado de um esforço de sistematização dos componentes, módulos e processos que caracterizaram a experiência pioneira de Santa Catarina. Do ponto de vista metodológico, considera-se que esta experiência é ainda parte de um processo que se encontra em permanente construção. Assim, ela deve ser compreendida como estratégia básica, a qual, devido à diversidade dos ambientes de implantação do Programa, oferece espaços para adaptações e ajustes a situações individuais.

Entende-se que a implantação, em cada região do País, poderá variar de acordo com os diferentes estágios de organização, conscientização e experiência agroecológica dos técnicos, produtores e comunidades em geral e com o nível de informações, demandas, problemas e oportunidades de cada local, comunidade ou grupo de produtores participantes do projeto.

O "Vida Rural Sustentável" é integrado por dois componentes principais: o de *sustentação econômica* e o de *suporte estratégico, tático e operacional*. O primeiro componente, representado pelo conjunto de módulos retangulares no diagrama, oferece a sustentação econômica para o processo de desenvolvimento desencadeado pelo Programa. O segundo componente, representado pelos módulos elípticos, reúne o conjunto de ações de suporte que viabiliza o componente econômico e enseja a garantia dos pressupostos básicos do Programa.

Não sendo possível estudar todos os componentes e regiões do Programa, como se referiu anteriormente, na pesquisa optou-se por efectuar um estudo de caso e ifocar a investigação na feira agroecológica de Maceió. A produção ecológica ou orgânica é considerada, para muitos produtores, como uma alternativa face à inquietação dos empreendedores rurais frente às barreiras sociais, econômicas e políticas que lhes são impostas.

Em termos metodológicos os procedimentos foram pontuados por dois eixos interdependentes, intercomunicantes e retroativos de investigação. O primeiro que constituiu a pesquisa bibliográfica, permitiu compilar um conjunto considerável de informação secundária sobre a qual se pavimentou a base e o direccionamento do trabalho. O segundo eixo, corresponde à pesquisa empírica e foi executada nos moldes da pesquisa qualitativa em Ciências Sociais, norteadas por autores como Ruth Cardoso<sup>10</sup>, Cláudio de Moura Castro<sup>11</sup>, Umberto Eco<sup>12</sup> e Eva Lakatos<sup>13</sup>.

Para subsidiar o estudo de caso, após a revisão da literatura, foi feita uma recolha de informação primária, ou seja, de informação especificamente recolhida na origem com o propósito do estudo, através da realização de uma entrevista ao gerente da Unidade de Desenvolvimento Local do SEBRAE/AL (Anexo 2) e aos empreendimentos rurais envolvidos na Feira Agroecológica de Maceió (Anexo 3) e da aplicação de questionários a consumidores dos produtos agroecológicos comprados na Feira Agroecológica (Anexo 1). O que se pretendia era entender melhor os hábitos do consumidor com relação aos produtos e gerar informação de suporte à adoção de medidas para o aumento do consumo de produtos orgânicos, à semelhança dos estudos realizados por Lucas (2003 e 2004) e Briz (2005).

---

<sup>10</sup> CARDOSO, Ruth. A aventura antropológica: teoria e pesquisa. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.

<sup>11</sup> CASTRO, Cláudio de Moura. Estrutura e apresentação de publicações científicas. São Paulo: MacGraw-Hill, 1994.

<sup>12</sup> ECO, Umberto. Como se faz uma tese. São Paulo: Perspectiva, 1991.

<sup>13</sup> LAKATOS, Eva Maria & MARCONI, Marine. A metodologia do trabalho científico. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 1994.



---

A interdisciplinaridade requerida pela pesquisa teve como ponto de partida o campo da administração, em diálogo com conhecimentos emprestados da ciência política, no campo das políticas públicas; com a economia e a sociologia.

### **5.3 O contexto da produção orgânica**

A produção brasileira de produtos orgânicos já alcançou a marca de US\$ 300 milhões, segundo estima o BNDES, pulverizados em mais de 7 mil produtores, e área ocupada em torno de 270 mil hectares. Alguns pesquisadores (ORMONDE, 2002) consideram que o preço dos produtos orgânicos tem sido um dos entraves à expansão do mercado.

Com preços geralmente mais altos do que o produto convencional, observase uma variação de cerca de 20% a 100%, dependendo do produto e do ponto de venda; as explicações se dão em função da baixa escala de produção orgânica, gerando maior custo por unidade produzida, principalmente se o produtor estiver na fase de conversão da propriedade, pois há o tempo de recuperação de solo, do meio ambiente e o tempo de aprendizado do manejo orgânico.

A produção orgânica envolve maiores riscos, principalmente nos primeiros ciclos produtivos, caso haja alguma interferência de pragas ou doenças, pode não ser possível recuperar a produção pelo fato de nenhum defensivo orgânico não poder ser utilizado (Leite, 1999).

O processo de certificação é considerado fundamental na viabilização da agricultura orgânica, sendo uma importante ferramenta no processo de desenvolvimento da consciência ecológica e social. Dados do IBD indicam que a certificação visa construir uma ponte de confiança entre o produtor e o consumidor. O selo de qualidade representa o compromisso de produzir alimentos com alta qualidade, procurando preservar e recuperar o ambiente e promover a integração social por meio de sistemas econômicos viáveis e sustentáveis.

---

Os pequenos agricultores representam 90% dos produtores certificados pelo IBD. Pela necessidade de diversificação da produção intrínseca aos seus objetivos de vida, esses agricultores têm, segundo o IBD, uma maior facilidade de adaptação aos princípios da agricultura orgânica, no que concerne à sua função de reorganizar e redefinir o processo de exploração de recursos naturais na propriedade (Leite, 1999).

O processo de comercialização é complexo por envolver processos de limpeza, classificação, embalagens informativas e distribuição pulverizada para atingir os consumidores que ainda estão se formando no assunto, além de fintar os grandes atacadistas cujo critério é baseado em quantidade e preço.

Todas estas ações de diferenciação encarecem o produto, além das altas margens praticadas pelos pontos de venda, que são maiores do que as margens de lucro aplicadas ao produto convencional, pelo motivo do supermercado ou loja estarem oferecendo um produto diferenciado.

Além dos fatores acima mencionados, o agricultor de produtos orgânicos ainda possui os custos de certificação, análises, auditorias e maior envolvimento em formação técnica e pesquisa experimental.

Um ponto bastante crítico e que acaba acarretando consequências para a formação do preço do produto final é a ausência de incentivos e linhas de crédito subsidiadas pelo governo brasileiro, principalmente para pequenos e médios agricultores que são os que mais necessitam de apoio para se estabelecerem no mercado.

A condição básica que define os produtos orgânicos é a ausência de agrotóxicos e fertilizantes químicos para o seu cultivo. É um processo produtivo que utiliza a tecnologia de produção dos primórdios da agricultura. O produtor deve respeitar normas em todas as etapas de produção, desde a preparação do solo à embalagem do alimento, sempre preservando os recursos naturais (Miranda, 2001).

---

Os novos canais de distribuição e comercialização possibilitaram que os produtos orgânicos alcançassem maior número de consumidores, tornando a demanda mais regular. Conseqüentemente, o contato direto entre produtores e consumidores torna-se mais raro, necessitando, portanto, de um terceiro elemento que assegure ao distribuidor e ao consumidor a veracidade das informações sobre o processo de produção, de forma a restabelecer a confiança no bem adquirido.

Isso se dá pela missão de um certificado por instituições habilitadas, atestando a adequação dos procedimentos do produtor, e pela presença de um selo de garantia na embalagem do produto. À medida que os produtores passaram a ter interesse no mercado exportador, surgiu também a necessidade de certificação dos produtos por instituições de reconhecimento internacional.

A produção econômica de frutas orgânicas, associando alta qualidade e regularidade, prioriza o uso de métodos ecologicamente mais seguros, minimizando o uso de produtos agro-químicos e seus efeitos colaterais indesejados, pondo ênfase na proteção do ambiente e na saúde humana.

Como se trata de uma atividade intensiva em mão-de-obra e com rentabilidade superior à de culturas de grãos (arroz, feijão, milho, soja, entre outros), a produção de alimentos orgânicos tem atraído cada vez mais agricultores familiares. Nesse aspecto, Alagoas se apresenta como alternativa em razão de localização, de clima, de solo e de estruturação da mão-de-obra em unidades produtivas familiares.

## **5.4 Método de amostragem e cálculo do tamanho da amostra**

### **5.4.1 População**

Para definição da população das cidades foram utilizados os dados mais recentes do IBGE. Na seleção da amostra, primeiramente se definiu a população da pesquisa: pessoas que consumiam orgânicos, acima de 25 anos e que residiam nas cidades

listadas. Primando pela confiabilidade, optou-se por utilizar a proporcionalidade de número de habitantes das cidades.

Partiu-se do pressuposto técnico de que a amostragem é de natureza aleatória nos locais definidos no Quadro 2. Nesse sentido, os procedimentos descritos para a seleção dos entrevistados procuraram atender rigorosamente a esse pressuposto. Não se cogitou, assim, do uso do critério de quotas definidas "a priori", que anularia o pressuposto de generalização dos resultados da amostra para a população.

Em consequência, todas as variáveis de segmentação consideradas para efeito de cruzamento dos resultados do perfil dos consumidores, como por exemplo, sexo, renda, classe social, entre outros, tiveram o tamanho das respectivas sub-amostras derivado de um processo probabilístico de seleção das unidades amostrais e dos entrevistados.

#### **5.4.2 Tamanho da amostra**

A amostra infinita foi constituída de 500 respondentes, moradores da região metropolitana das cidades de Maceió e Arapiraca. Como não se conhecia o universo da população que consumia orgânicos, não foi possível calcular a amostra finita.

A metodologia utilizada para a geração da amostra é conhecida como Amostragem Probabilística Aleatória Simples. Para uma avaliação pertinente do consumo, foi desenhado um plano amostral com intervalo de confiança de 95% e margem de erro máxima de 4,38%, considerando a maior variância em variáveis categóricas, ou seja, o pior cenário em termos de variância.

O cálculo da amostra foi efetuado com base na estimação de proporções. Para atingir o intervalo de confiança e margem de erro tolerável escolhidos, foram calculadas amostras com base na seguinte equação descrita:

$$n = \frac{Z^2pq}{E^2} = 1,96^2 * 0,5 * 0,5 / 0,0438^2 = 500,6$$

Onde N= Universo, n= Amostra, Z= Nível de confiança da amostra, E= Erro padrão, p=Probabilidade dos favoráveis ao evento e q= Probabilidade dos desfavoráveis ao evento.

**Quadro 2 – Locais selecionados para pesquisa dos consumidores**

MACEIÓ		ARAPIRACA	
ACADEMIAS	QTD	ACADEMIAS	QTD
Aquativ	6	Aquarius	12
Formafit	7	<b>TOTAL</b>	<b>12</b>
Cena	7	<b>SUPERMERCADOS</b>	
Milenium	6	Unicompra - Rua do Sol, 379	11
Acquaball	7	Unicompra - Rua Adolfo Bispo, 296	11
Espaço Verde	6	Unipreço	11
Personal Training	6	São Luiz	11
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>TOTAL</b>	<b>44</b>
<b>ORLA DE MACEIÓ</b>		<b>FEIRA AGROECOLÓGICA SEBRAE</b>	
Pajuçara	17	Praça antiga prefeitura	20
Ponta verde	18	<b>TOTAL</b>	<b>20</b>
Jatiúca	10	<b>FEIRA DE BAIRRO</b>	
Corredor Vera Arruda	10	Av. Norte	10
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>	Rua Brasília	10
<b>FEIRA AGROECOLÓGICA SEBRAE</b>		Centro	10
Jaraguá	40	<b>TOTAL</b>	<b>30</b>
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>FACULDADES</b>	
<b>CEASA</b>		FUNESA	10
Vera Cereais	13	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>TOTAL GERAL DE ARAPIRACA</b>	<b>116</b>
<b>FACULDADES</b>		<b>FEIRAS DE BAIRRO</b>	
FAL	6	Jatiúca	10
FAMA	5	Tabuleiro	10
ECMAL	10	Benedito Bentes	9
UNIFAL	6	<b>TOTAL</b>	<b>29</b>
FAA	6	<b>SHOPPINGS</b>	
ESAMC	6	Iguatemi	10
SEUNE	6	Farol	10
CESMAC	6	Cidade	10
FAT	6	<b>TOTAL</b>	<b>30</b>
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>TOTAL GERAL DE MACEIÓ</b>	<b>384</b>
		<b>TOTAL GERAL</b>	<b>500</b>

Fonte: Elaboração própria

## 5.5 Questionário e procedimentos de coleta de dados

A preparação do questionário envolveu os demandantes, em especial, o Gerente da Unidade de Acesso ao Mercado do Sebrae/AL, a Coordenadora de área, consultor da Junior's Consultoria e a professora orientadora. O instrumento foi inicialmente pré-validado com 05 entrevistados na capital e 05 entrevistados do interior, após o que foi obtida a versão final que se apresenta em Anexo.

Após validação a equipe da Junior's Consultoria foi ao campo sobre a supervisão da Coordenação da pesquisa e orientação técnica da orientadora deste estudo. Adicionalmente, tomou-se o cuidado de realizar as entrevistas dentro da seguinte faixa de horário: das 8:00 às 18:00 horas.

Os pesquisadores abordavam consumidores nos locais selecionados, apresentando-se e explicando os objetivos da pesquisa. Com a concordância do entrevistado, iniciava-se a pesquisa. O tempo médio de entrevista foi de aproximadamente 06 minutos.

O instrumento utilizado para a coleta dos dados foi um questionário composto por questões fechadas, constituído de dois blocos: (a) o primeiro bloco, referiu-se ao perfil dos respondentes; (b) o segundo bloco, referiu-se ao grau de conhecimento dos respondentes quanto a questão dos produtos orgânicos, locais de compra, tipos de produtos preferidos, conhecimento da agricultura orgânica e qual a influência que o respondente atribuía a cada um dos aspectos apresentados para a sua decisão de consumir produtos orgânicos.

A avaliação da consistência interna da escala foi realizada, a partir da aplicação do questionário, através do cálculo do coeficiente de Alfa de Cronbach, que determina o quanto os itens da escala estão inter-relacionados. Esta é uma análise de confiabilidade, ou seja, mede o grau em que uma escala produz resultados consistentes quando se fazem medições repetidas da característica.

---

A pesquisa descritiva com o emprego da técnica de survey foi realizada por intermédio de um processo de abordagem pessoal. Este público respondeu a um questionário composto de 19 questões fechadas em escalas ordinais, nominais e intervalar e uma questão aberta livre.

Cerca de 10 pesquisadores executaram a pesquisa no período de 15 a 30 de novembro, sendo o período de 10 a 15 de novembro utilizado para o pré-teste. No pré-teste foram identificados alguns problemas no conteúdo das questões, imediatamente alterados, uma vez que se tratava de esclarecimento do conteúdo da pergunta.

Com o questionário ajustado e aprovado pelo gerente da UAM e coordenadora de área, partiu-se para o treinamento dos pesquisadores. Foram estabelecidas regras e convenções para manter a uniformidade na aplicação do questionário, buscando-se minimizar o viés de pesquisa que se tem quando não há homogeneidade no processo de abordagem dos entrevistadores.

Além do período hábil para a aplicação do questionário, foram estabelecidas normas que dispunham sobre que roupas os entrevistadores deveriam vestir para aplicar o questionário, que materiais de apoio se deveria levar, como se deveria proceder nas abordagens, que perfil de pessoas entrevistarem, entre outros procedimentos.

## **5.6 Processamento e tratamento dos dados**

Nesta etapa, foram criticados todos os formulários de pesquisa e eliminados aqueles que apresentaram distorções em relação ao cruzamento de informações que evidenciaram erros. Também foram desconsiderados os questionários respondidos por entrevistados que residem fora da área de ação da pesquisa.

---

Após essa fase, os mesmos foram codificados e separados para tabulação. As atividades de coleta, crítica, codificação, digitação e consistência dos dados foram desenvolvidas de acordo com os seguintes procedimentos metodológicos abaixo.

O primeiro bloco foi tratado pela estatística descritiva e bivariada por meio de freqüências, percentagens das respostas obtidas e tabulação cruzada. Para o segundo bloco, além da estatística descritiva, utilizou-se da análise fatorial para verificar se os fatores ou componentes inicialmente pesquisados nas referências bibliográficas eram coerentes com os componentes principais obtidos na pesquisa de campo. Assim, as variáveis estudadas foram consideradas como discretas, categóricas e não-paramétricas. Para o tratamento dos dados utilizou-se o pacote estatístico "SPSS" para realizar as análises estatísticas.

Foram utilizados os seguintes procedimentos de análise:

**1) univariados:** consistindo na geração de tabelas ou gráficos das freqüências relativas de cada uma das variáveis que compõem o questionário da pesquisa, assim como de estatísticas descritivas (média, desvio-padrão, moda, entre outros);

**2) bivariados:** consistindo na geração de tabelas ou gráficos de freqüências relativas das variáveis do banco de dados cruzadas por variáveis de classificação dos consumidores.

A tabulação cruzada é uma técnica estatística que descreve duas ou mais variáveis simultaneamente, e origina tabelas que refletem a distribuição conjunta de duas ou mais variáveis com um número limitado de valores distintos (Aaker, 2001).

Nesta pesquisa, por meio de tabulação cruzada, foram utilizadas estatísticas associadas para avaliar a significância estatística e a intensidade da associação de variáveis em tabulações cruzadas. A significância estatística da associação observada costuma ser avaliada pela estatística Qui-quadrado, que ajudou a determinar se existia associação sistematizada entre duas variáveis especificadas.



Considerando as variáveis identificadas pelo teste Qui-quadrado, o teste foi feito calculando-se as frequências que seriam esperadas se não houvesse associação alguma entre as variáveis, dados as linhas e colunas, logo a hipótese nula (H0) foi rejeitada, quando não havia associação entre as duas variáveis. Quanto maiores as discrepâncias entre as frequências esperadas e as efetivas, maior foi o valor da estatística.

$$f_e = \frac{N_r N_c}{N}$$

$N_r$  = número total de observações na linha

$N_c$  = número total de observações na coluna

N = Tamanho da amostra

**3) multivariados:** consistindo na aplicação de métodos estatísticos integrativos, os quais, através de uma forma simples e visual, permitem avaliar um grande número de variáveis de forma simultânea, levando em conta as intercorrelações existentes entre elas. Em função da natureza do estudo, utilizaram-se os seguintes métodos multivariados de análise de dados:

**a) Critério de Análise de Componentes Principais, Análise Fatorial e de Confiabilidade**

Tendo em vista que os atributos apresentam correlação entre si, aplicou-se a técnica de análise de componentes principais ou fatorial visando identificar as estruturas de intercorrelações existentes, de forma a possibilitar a utilização no questionário de um número menor de atributos, sem redundância de informação. Essas técnicas permitiram, assim, trabalhar menos atributos com o mínimo de perda da informação original que seria obtida com um grande número de atributos.

Com isso, obteve-se uma otimização do processo de coleta de dados, em termos tanto da qualidade do trabalho de campo (melhoria da qualidade da informação obtida do entrevistado) quanto do tempo e custo envolvidos.

Os principais indicadores estatísticos avaliados em cada processamento efetuado – geral e por bloco de atributos - foram os seguintes:

- matriz de correlação e de significância dos atributos;
- teste de Kaiser-Meier-Olkin e de esfericidade de Bartlett;
- eigenvalues e variância explicada pelos fatores extraídos;
- comunalidades dos atributos;
- matriz rotacionada de cargas fatoriais;
- coerência interpretativa dos fatores;
- análise de confiabilidade (teste de Hotelling e alfa de Cronbach).

Assim, com base na análise efetuada, cálculos iniciais permitiram a identificação de quais atributos são considerados principais e quais são considerados secundários por este critério, a saber:

$$E_{ijk} = C_{ij}A_j$$

onde:

E - Escore ponderado;

A - Auto-valor (Eigenvalue)

i - atributo;

j - fator.

Em cada fator foi feita a hierarquia do módulo do produto dos “eigenvalues” extraído pela carga fatorial de cada atributo dentro dos respectivos fatores. A necessidade de se trabalhar com módulo deriva de que o atributo pode estar positiva ou negativamente correlacionado com o fator.

Os atributos foram então hierarquizados pelo escore ponderado, selecionando-se como atributo principal e representativo do fator aquele com maior escore, compatibilizando-o com o resultado obtido na análise de regressão e/ou na análise

discriminante. Nas situações de extração de um único fator, o critério utilizado foi o da hierarquia da comunalidade calculada para cada atributo.

#### **b) Teste de Normalidade:**

Para melhor atender os resultados da pesquisa foram formuladas hipóteses a fim de testar a relação entre as variáveis. As hipóteses vão além das questões da pesquisa porque elas são afirmações de relações ou proposições ao invés de meras perguntas para as quais se buscam respostas. Enquanto as questões da pesquisa são interrogativas, as hipóteses são declarativas e podem ser testadas empiricamente (Aaker, 2001). Neste sentido foram formuladas as seguintes hipóteses em relação às variáveis da pesquisa:

- H0: Não existe relação entre as variáveis envolvidas nos cruzamentos;
- H1: Existe relação entre as variáveis envolvidas nos cruzamentos.

Rejeita-se a hipótese H0, caso o valor p seja inferior ao nível de confiança desejado - compara-se o valor p com 5%, ou seja, se  $p < 0,05$ , rejeita-se a hipótese H0.

Para testar a normalidade das variáveis do instrumento de pesquisa utilizou-se o teste não-paramétrico de aderência One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test (K-S). De acordo com Aaker (2001) o K-S "compara a distribuição cumulativa de uma variável com uma distribuição especificada".

Considerando as variáveis identificadas pelo teste K-S de normalidade de uma amostra, assume-se a normalidade das variáveis e conclui-se, a partir de um  $p < 0,05$  e do elevado valor de K, que a hipótese nula (H0) é rejeitada.

Estes testes reforçaram e orientaram a pesquisa, assegurando a veracidade das variáveis, que mediram o conhecimento do mercado orgânico, necessário para obtenção dos resultados.





## RESULTADOS DA PESQUISA

Neste capítulo apresentam-se e discutem-se os principais resultados obtidos da pesquisa realizada em relação à atitude dos consumidores em relação aos Produtos Orgânicos. Foram identificados atributos como: o conhecimento dos produtos, hábito de consumo, frequência de consumo, canais de distribuição e preferências e comportamento pós-compra, entre outros aspectos.

### 6.1 Nível de conhecimento dos produtos orgânicos

Inicialmente, a pesquisa procurou, identificar qual o nível de conhecimento do entrevistado. Da totalidade de respostas obtidas, 46,6% declararam conhecer e costumar comprar os produtos orgânicos; 11,8% afirmaram conhecer, mas deixaram de comprar; 40,4% disseram conhecer, mas nunca compraram; enquanto 1,2% não opinaram.

Pode inferir-se das percentagens encontradas que é alto o conhecimento que a população em geral tem a respeito da produção de alimentos orgânicos, ainda que 40,4% dos entrevistados nunca tenham comprado. Deve-se contudo referir que uma parte dos consumidores pesquisada mostrou certa confusão em diferenciar o que seria um produto orgânico de um produto não-orgânico.

Da mesma forma, a maioria dos entrevistados confunde a exploração tradicional, ou seja, aquela praticada pelo agricultor familiar quase sempre desprovido de recursos para comprar produtos químicos, com a produção orgânica.

Em relação à distribuição geográfica consideraram-se 77% dos entrevistados na região de Maceió e 23% na de Arapiraca. De forma geral, percebe-se pela análise do Quadro 3 que em Maceió é maior a incidência de entrevistados que conhecem, mas deixaram de comprar os produtos orgânicos do que em Arapiraca.

**Quadro 3 – Nível de conhecimento dos produtos orgânicos por localidade**

DESCRIÇÃO	Localidades			TOTAL (%)
	Maceió	Zona Urbana (Arapiraca)	Zona Rural (Arapiraca)	
<b>Conhece e costuma comprar</b>	75,4	22	2,6	100
<b>Conhece, mas deixou de comprar</b>	<b>89,8</b>	10,2	0	100
<b>Conhece, mas nunca comprou</b>	77,2	18,3	4,5	100
<b>Prefere não opinar</b>	16,7	50	33,3	100

Fonte: Resultados da pesquisa

Avaliando os resultados obtidos, sugerem-se ações mais efetivas em Maceió para resgatar consumidores que deixaram de comprar por motivos de preço, local de fornecimento, qualidade, entre outros.

Os resultados obtidos serão de seguida analisados com recurso às técnicas de análise estatística univariada e bivariada e posteriormente pela análise multivariada (fatorial).

## **6.2 Análise estatística univariada e bivariada**

### **A. CONHECE E COSTUMA COMPRAR**

Para análise deste bloco foram selecionadas as questões que abordaram os consumidores que conhecem e consomem os produtos orgânicos, distribuídos nas questões do questionário, em anexo: 09, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18 e 20.

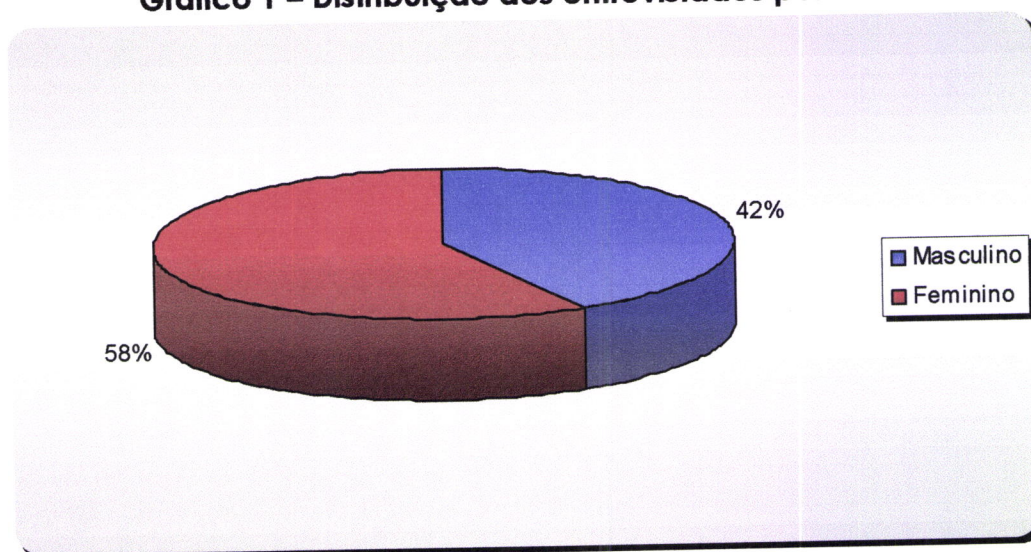
### 6.2.1 Perfil do consumidor

As questões de 01 a 06 apresentam o perfil do entrevistado de forma a garantir a validade da entrevista. Em nenhum caso houve a necessidade de cancelar ou dispensar uma entrevista por considerar que o entrevistado não preenchesse os pré-requisitos necessários para validar sua participação, ou seja, que os entrevistados tivessem faixa etária a partir dos 25 anos, residissem naquele município e conhecessem produtos orgânicos.

A pergunta 01 identificou os entrevistados pelo sexo. A análise do Gráfico 1 evidencia que a maior parcela dos consumidores de produtos orgânicos é representada por mulheres (58%). Para o total de entrevistas, o cruzamento de dados evidenciou informações mais elaboradas sobre diferenças de consumo entre os dois grupos.

Quanto ao perfil do consumidor, os resultados obtidos evidenciam ainda o fato de que as mulheres quer os homens se preocuparem com os alimentos que consomem, tarefa não mais atribuída somente às donas de casa.

**Gráfico 1 – Distribuição dos entrevistados por sexo**



Fonte: Resultados da pesquisa



O Quadro 4 se refere ao nível de instrução escolar dos pesquisados. Observa-se que o hábito de consumo de produtos orgânicos se encontra mais concentrado em níveis maiores de escolaridade. Quando somamos os entrevistados com ensino superior completo e com pós-graduação, verificase que estes correspondem a 50,2% dos respondentes.

Provavelmente dado o grau de instrução dos respondentes, quase a totalidade dos respondentes valorizavam a informação e o direito de consumidor, requerendo uma rotulagem adequada dos produtos. Vale ressaltar que esse perfil conduz a uma maior importância atribuída à origem dos produtos mais do que o preço, embora este seja um fator de relevância considerada. A fidelidade do consumidor pode ser alcançada se os outros pontos forem atendidos, e não somente pelo nome ou campanhas de mercado agressivas.

Assim, deve-se priorizar para esse consumidor ações que reforcem as características e benefícios da agricultura orgânica.

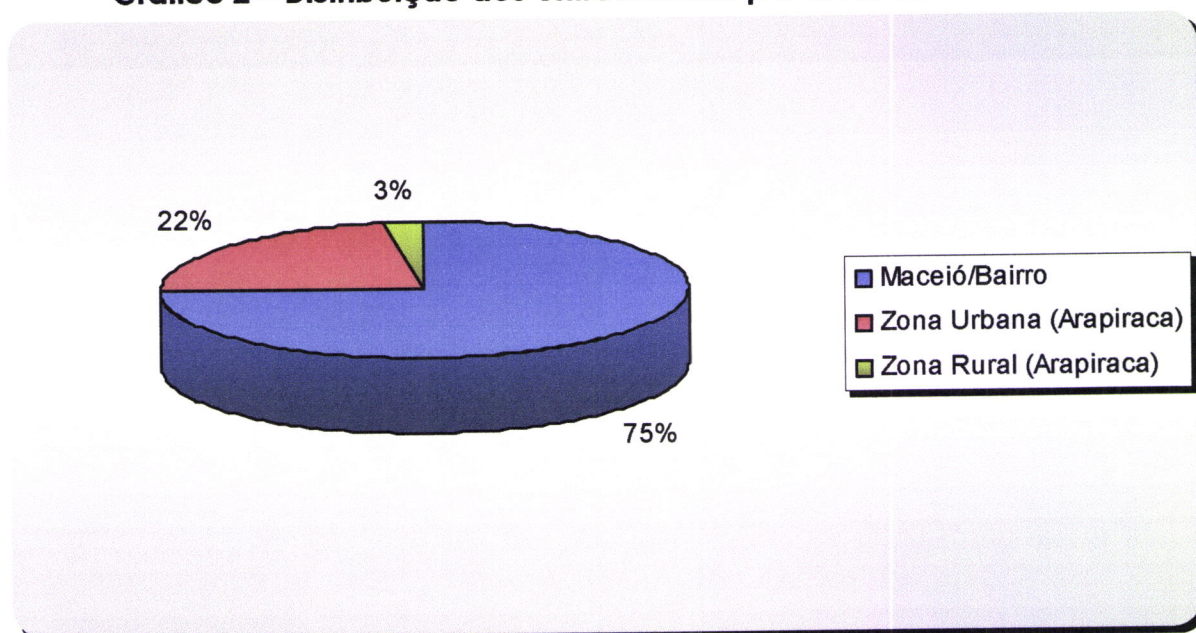
**Quadro 4 – Nível de escolaridade dos entrevistados**

<b>Descrição</b>	<b>%</b>
Ensino médio completo/ensino superior incompleto	<b>40,3</b>
Ensino superior completo	37,3
Pós-graduação	12,9
Ensino fundamental completo/ensino médio incompleto	9,0
Analfabeto/ensino fundamental incompleto	0,4
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Resultados da pesquisa

No Gráfico 2, verifica-se a distribuição dos entrevistados nos municípios de Maceió e Arapiraca segundo a zona do município. A maioria dos pesquisados mora na Zona Urbana, somando 97% das afirmações. Cerca de 77% das entrevistas ocorreram em Maceió e 23% em Arapiraca. Daqui pode-se perceber que o consumo de orgânico na cidade, ou seja, compras quotidianas, provavelmente é a única forma de dispor de produtos frescos e com boa aparência.

**Gráfico 2 – Distribuição dos entrevistados por local de residência**



Fonte: Resultados da pesquisa

O Quadro 5 apresenta a distribuição dos consumidores por faixa etária. Cerca de 33,3% dos entrevistados pertencem à faixa etária de 36 a 45 anos. A concentração em uma faixa de idade mais elevada significa a inclinação de um consumidor com maior maturidade para absorção de um produto que tenha um maior impacto na qualidade de vida. Deste modo, deve-se tentar reforçar a informação em locais específicos dessa faixa etária, a exemplo, academias, shoppings e supermercados. Além disso, devem-se efetivar ações que melhorassem a aparência do produto e a certificação.



**Quadro 5 – Faixa etária dos entrevistados**

Descrição	%
36 a 45 anos	30,3
25 a 35 anos	26,4
46 a 55 anos	21,6
56 a 65 anos	13,0
Acima de 65 anos	8,7
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Resultados da pesquisa

Quanto à ocupação dos consumidores, no Quadro 6 verifica-se uma maior participação de Funcionários de Empresa Privada (20,2% do que outras profissões. Dentre os profissionais liberais houve uma maior incidência de advogados, médicos, nutricionistas e arquitetos.

**Quadro 6 – Ocupação dos entrevistados**

Descrição	%
Funcionário de empresa privada	20,2
Aposentado	18,5
Funcionário público	16,7
Autônomo/Técnico	9,4
Estudante	9,4
Dona de casa	9,0
Empresário	7,3
Profissional liberal	5,2
Outra atividade	3,0
Desempregado	1,3
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Resultados da pesquisa

No Quadro 7, os dados revelam que 48,9% dos entrevistados têm renda entre 5 e 10 Salários Mínimos. Observa-se uma quantidade significativa de consumidores com renda potencial para os produtos orgânicos, ou seja, cerca de 77,5% tem renda a partir de 5 salários mínimos.

**Quadro 7 – Renda familiar dos entrevistados**

<b>Descrição</b>	<b>%</b>
Entre 5 a 10 salários mínimos	<b>48,9</b>
Acima de 10 salários mínimos	28,6
Entre 2 a 4 salários mínimos	21,2
Até 1 salário mínimo	0,9
Não respondeu	0,4
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Resultados da pesquisa

Avaliando ainda a questão por faixa de renda e conhecimento do preço, a classe mais abonada é a que apresenta maior disposição para pagar mais caro pelo produto orgânico. Essa referência conduz ao cruzamento de que esse público pagaria até 10% a mais por esse tipo de produto se de boa aparência e certificado. O que demonstra que, para a população de baixa renda, o consumo de hortifrutícolas não é considerado essencial.

Vale destacar que as ações de mercado devem priorizar os meios de comunicação que sejam os mais utilizados por essa população (idade, escolaridade e renda), tais como televisão, jornal, restaurantes, encartes de supermercados, revistas especializadas, feiras, exposições e internet.

### **6.2.2 Canais de divulgação**

Os canais de divulgação são relevantes para uma melhor orientação do produto no mercado. A influência das fontes de informações varia de acordo com a categoria de produtos e as características do comprador. Daí surge a necessidade de conhecer a fundo os atuais consumidores e entender o mercado para conquistar outros segmentos. Podem-se distinguir dois níveis de interesse.

O primeiro em um estado de busca mais moderado. Nesse nível, a pessoa é mais receptiva a informações sobre o produto. Em outro nível, a pessoa embarca em uma

busca ativa de informações: lendo a respeito do assunto, conversando com amigos e visitando os locais de compra.

Para melhor atender aos objetivos deste estudo, a questão 08 analisou os meios pelos quais os consumidores conheceram os produtos. No levantamento sobre os canais de divulgação, foram avaliados os principais meios (propagandas, exposições em supermercados, degustação, Feira Sebrae, cardápios de restaurantes e indicação de amigos e parentes. Cerca de 35,5% conheceram por meio de propagandas e revistas). Os dados levam a concluir que as ações mais específicas do mix marketing, tais como, degustação (promoção) e Feira Sebrae (distribuição) são de reduzida percepção pelo consumidor, o que leva a sinalização de outras proposições dessa natureza para relacionamento com o público-alvo. Os dados sinalizaram, ainda, que os consumidores da FEIRA SEBRAE moram naquela região e não estão nesse grupo acima.

Observou-se que no caso do marketing, poucas são as iniciativas de fortalecer a imagem das hortaliças no mercado, ressaltando suas características nutricionais e terapêuticas. Todos estes outros meios de divulgação, portanto, devem buscar agregar um novo atributo, universal e que tem sido amplamente valorizado pelos consumidores: a informação. Informações sobre o local onde foi produzido, a tecnologia de produção utilizada, a garantia de que tal tecnologia não apresenta riscos de contaminação para o alimento produzido, saúde do consumidor ou meio ambiente.

Os consumidores locais não possuem mecanismos de divulgação para conhecer os produtos que consomem, saber como foram produzidos, a tecnologia de produção utilizada, a qualidade da matéria-prima, a presença ou não de aditivos químicos. Observamos os resultados acerca dos meios de divulgação no Quadro 8.

**Quadro 8 – Canais de divulgação**

<b>Descrição</b>	<b>%</b>
Propagandas/Revistas	<b>35,5</b>
Amigos e familiares	25,5
Feira SEBRAE	17,2
Exposição em Supermercados	12,1
Degustação	9,52
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Resultados da pesquisa

Esta questão apresenta os resultados da importância que motivaram os consumidores, ou seja, os atributos internos e externos que, estando presentes nos produtos orgânicos, contribuem para o aumento do consumo. Os fatores motivacionais são apresentados a seguir.

Quando perguntados sobre os atributos mais relevantes para o consumo, os entrevistados apontaram alimentos saudáveis, prevenção de doenças, vantagens nutricionais e isento de agrotóxicos como prioritários. Cabe notar que esses são os itens considerados os mais importantes em todas as faixas etárias, em ambos os sexos, em todos os níveis de instrução e faixa de renda.

Observase, ainda, que os entrevistados dispensaram atenção especial a questão de serem livres de hormônios e aparência do produto. Também foram destacados itens como alimentos frescos, saborosos e hábitos alimentares. Itens como receita médica, certificação, aparência, influência de amigos, apelo ecológico e diversidade receberam peso menor por parte dos entrevistados. Os itens como rastreabilidade, avanços da biotecnologia, marca, atuação de ONGs não foram pontuados.

A análise da avaliação dos atributos nos permite concluir que os entrevistados possuem pouca informação sobre os atributos da agricultura orgânica, visto que sobressaem itens como isento de agrotóxicos em detrimento de certificação e não

existir no mercado local produtos certificados, com exceção de um tipo de leite, embora esse seja um item apontado pelo grupo com maior disposição em consumir.

Este resultado também evidencia as preocupações com o meio ambiente e uma qualidade de vida saudável. Estas variáveis que influenciam, a mais importante e a menos importante, evidenciaram que os respondentes acreditam na viabilidade do manejo orgânico como maneira de ter acesso a produtos mais saudáveis, independente de política de governo ou interesse de uma classe de agricultores.

O Quadro 9 identifica a composição da amostra.

Com a finalidade conhecer como o consumidor identifica o produto orgânico, foram citadas algumas definições sobre o produto em questão às quais ele devia responder. Quanto aos resultados obtidos, a maior parte dos entrevistados, afirmou que o produto orgânico é um tipo de alimentação saudável, que não utiliza agrotóxicos para sua produção, 42,20% (Gráfico 3). Deve-se contudo considerar que uma parte dos consumidores pesquisada mostrou certa confusão em diferenciar o que seria um produto orgânico de um produto não-orgânico.

Uma parcela considerável daqueles que disseram ter informações sobre o assunto acreditava que a agricultura orgânica se resumia em produzir sem utilizar insumos químicos (defensivos, inseticidas e adubos). A valer esse conceito, todos os mini e pequenos produtores que não dispõem de recursos para adquirir tais insumos seriam produtores de alimentos orgânicos, o que não é uma premissa correta.

Além de não utilizar insumos químicos, a agricultura orgânica, como já ficou demonstrado, utiliza-se de técnicas de preservação ambiental através da manutenção das características originais do solo para produção

**Quadro 9 – Motivação para o consumo de produtos orgânicos**

<b>Variáveis</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Moda</b>
1 Alimentos Saudáveis	0,9	0,9	6,5	<b>89,6</b>	2,2	4
2 Alimentos Frescos	3,5	6,5	20,8	66,7	2,6	4
3 Alimentos Saborosos	6,1	11,7	19,5	59,7	2,6	4
4 Receita Médica	40,0	15,2	15,2	26,5	3,0	1
5 Hábito Alimentar	10,0	9,6	27,0	50,9	2,6	4
6 Prevenção de Doenças	4,3	3,0	12,6	<b>77,0</b>	3,0	4
7 Influências Família/Amigos	20,9	20,9	23,9	31,3	3,0	4
8 Isento de Agrotóxicos	0,9	3,0	10,4	<b>82,2</b>	3,5	4
9 Livres de Hormônios	3,5	5,2	12,2	67,8	11,3	4
10 Vantagens Nutricionais	0,9	0,9	11,4	<b>83,4</b>	3,5	4
11 Certificação	16,1	17,0	20,0	33,0	13,9	4
12 Aparência do Produto	17,4	17,4	16,1	46,1	3,0	4
13 Apelo Ecológico (não queimadas, protege nascentes etc.).	9,1	16,1	25,2	40,4	9,1	4
14 Diversidade	21,7	14,3	20,9	30,9	12,2	4

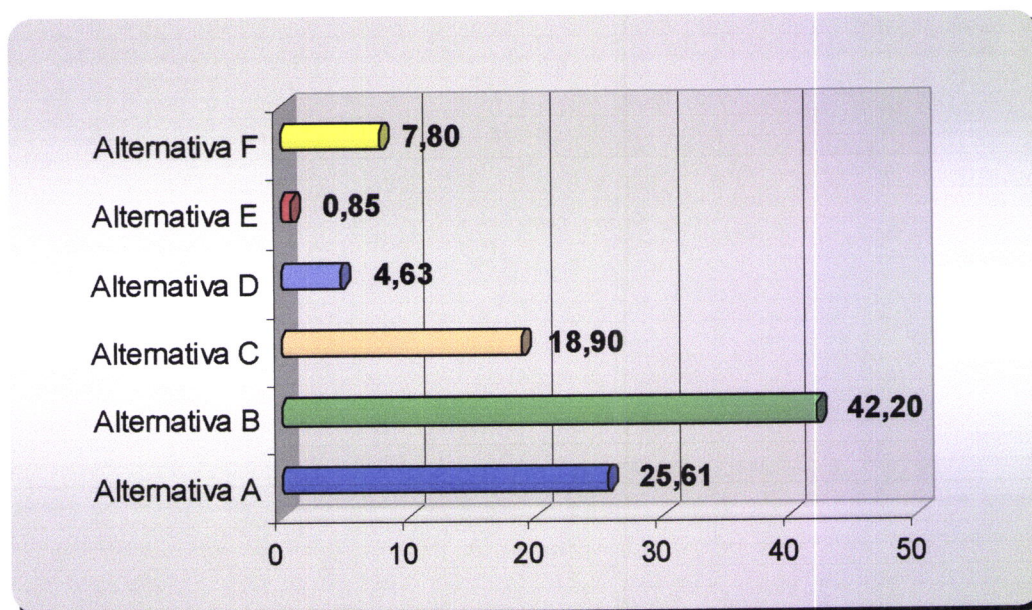
Obs.: Para o grau de motivação considera-se: 1 = nenhuma motivação; 2 = baixa motivação; 3 = motivação regular; 4 = Alta motivação; 5 = Não sabe opinar.

Fonte: Resultados da pesquisa

Quanto à frequência das compras por local de moradia, verificam-se certas peculiaridades em cada classe analisada (Gráfico 4). Observa-se que, de acordo com os entrevistados, a maior frequência de consumo de produtos orgânicos é diária (42,67%). A análise desses dados segundo os bairros pesquisados, revela um consumo potencial de produtos orgânicos principalmente nos bairros de Ponta Verde, Jatiúca e Farol ( $\chi^2 = 254,293$ ;  $p < 0,01$ ). A interpretação dos dados destaca, ainda, que dentre os consumidores diários de produtos orgânicos existe uma forte correlação para o consumo de famílias de 3 a 4 pessoas ( $\chi^2 = 189,938$ ;  $p < 0,01$ ).

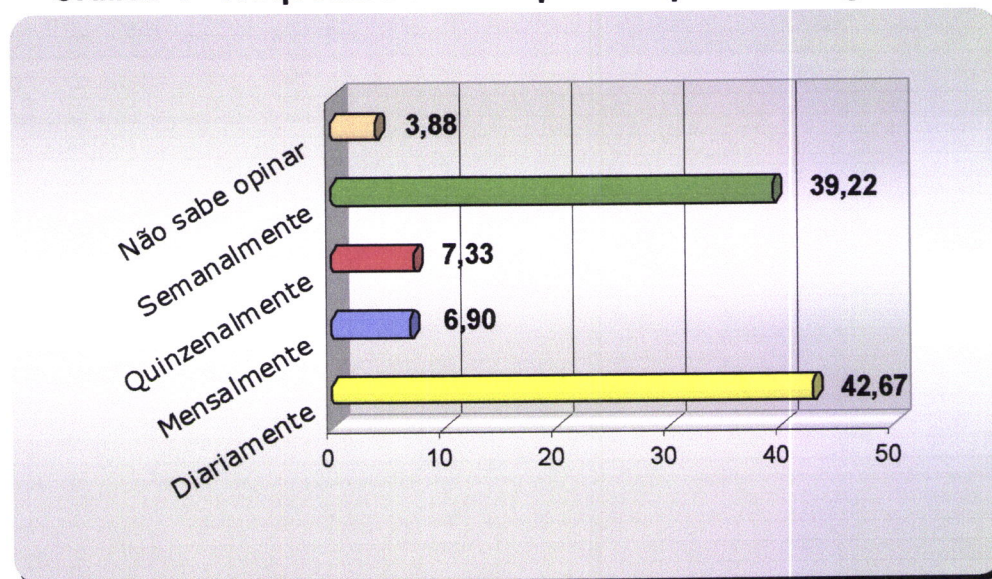


**Gráfico 3 – Características associadas aos produtos orgânicos**



Obs.: **Alternativa A** = É um produto que possui um sistema de produção sustentável que privilegia a preservação ambiental e a qualidade de vida do homem; **Alternativa B** = É um tipo de alimentação saudável, que não utiliza agrotóxicos para sua produção; **Alternativa C** = É um sistema de produção agrícola que busca manejar de forma equilibrada o solo e demais recursos naturais (água, plantas, animais, insetos, etc); **Alternativa D** = É produzido apenas por agricultores familiares; **Alternativa E** = É um produto hidropônico; **Alternativa F** = Todas as respostas anteriores.

**Gráfico 4 – Frequência das compras de produtos orgânicos**



Fonte: Resultados da pesquisa

No que se refere a faixa de renda, os consumidores da menor faixa de renda (2 a 4 salários) preferem fazer suas compras diariamente. Esse comportamento parece natural frente à necessidade de melhor gerenciar as disponibilidades financeiras. Nessa faixa de renda, a quase totalidade das compras (96%) é feita até uma vez por semana. Poucos fazem compras quinzenais ou mensais, levando a crer que a maior capacidade financeira está também relacionada com a disponibilidade de meios de conservação dos alimentos. Já os consumidores de classe mais abastada, com renda mensal acima de R\$ 10 SM, disseram preferir fazer compras diárias.

O Quadro 10 descreve o consumo de algumas categorias de produtos orgânicos. Dentre os produtos citados, as hortaliças/legumes e as frutas obtiveram maior frequência na opinião dos respondentes. O cruzamento destes produtos segundo a frequência de consumo, revelou que mais de 70,0% dos pesquisados consomem estes alimentos diariamente ( $\chi^2 = 223,716$ ;  $p < 0,01$ ).

**Quadro 10 – Categorias de produtos orgânicos mais consumidos**

<b>Variáveis</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Moda</b>
1 Hortaliças/Legumes	0,9	4,8	27,0	<b>65,2</b>	2,2	4
2 Frutas	2,6	5,2	32,6	<b>57,4</b>	2,2	4
3 Carnes	<b>50,0</b>	16,1	19,6	10,0	4,3	1
4 Raízes e grãos	20,4	22,2	<b>26,5</b>	26,1	4,8	3
5 Bebidas (licor, sucos, café, etc.).	<b>53,3</b>	23,1	14,4	6,1	3,1	1
6 Bolos, doces, cereais e condimentos.	<b>50,4</b>	31,7	9,6	3,5	4,8	1
7 Massas	<b>55,2</b>	27,4	10,0	1,7	5,7	1
8 Laticínios (iogurtes, leite e queijo).	<b>38,7</b>	22,2	24,3	12,2	2,6	1
9 Frango	<b>44,3</b>	20,0	20,0	10,9	4,8	1

Obs.: Categorias de consumo: 1 = Nunca Consumiu; 2 = Consome ocasionalmente; 3 = Consome; 4 = Muito Consumido; 5 = Não sabe opinar.

Fonte: Resultados da pesquisa



Observase que os demais produtos que apresentam baixo consumo devem ter motivos associados à divulgação de sua existência, bem como locais de distribuição. A moda situada em 1 revela essa realidade. Nessa direção, existe uma oportunidade de mercado para a inserção dos outros produtos em decorrência de um maior valor agregado.

As vendas por telefone se referem, em geral, a produtos com alto valor agregado como os produtos orgânicos, enquanto a venda de porta em porta acontece principalmente em bairros menos desenvolvidos. Já algumas iniciativas de comércio eletrônico não foram observadas entre empresas (Business-to-Business), nem em pequena escala por, principalmente, problemas relacionados com a classificação e padronização dos produtos.

O setor supermercadista é considerado como um importante canal de distribuição de hortaliças, sendo responsável por cerca de 50% das hortaliças consumidas no Brasil.

Iniciativas de coordenação da cadeia têm sido observadas por parte dos grandes varejistas. Estas iniciativas são feitas por meio das exigências a respeito da origem dos produtos (rastreadibilidade) e das exigências em qualidade. Isto faz com que os elos a montante trabalhem de forma mais coordenada para atender às necessidades do varejo. Algumas iniciativas também têm sido observadas por parte das associações que congregam produtores de hortaliças orgânicas. Estas associações representam importante papel no planejamento da produção e na comercialização.

De acordo com os consumidores (Quadro 11), os locais com maior significância na propensão de compra de produtos orgânicos foram os supermercados (Moda = 3). Dentre os consumidores que compram em supermercados 80,8% tem uma renda familiar a partir de 5 salários mínimos ( $\chi^2 = 29,104$ ;  $p < 0,01$ ).

Isso significa que pessoas abonadas preferem comprar orgânicos em supermercados. Nota-se maior preferência pelas compras em feiras livres e nos sacolões, nas

menores faixas de renda. Nas faixas de renda mais elevadas, os supermercados apresentam-se como a melhor opção. Outras modalidades refere-se às compras diretas junto a produtores ou abastecimentos em hortas de produção própria, exploradas pelos entrevistados em suas residências ou em sítios e fazendas. Já a Feira Agro ecológica (SEBRAE) e as Feiras de Bairros, não tiveram tanta significância, mas podem ser considerados locais potenciais para a compra.

**Quadro 11 – Frequência de compra por local de compra**

Variáveis	1	2	3	4	5	Moda
1 Mercadinhos	<b>48,2</b>	23,7	18,8	6,1	3,9	1
2 Supermercados	30,1	14,8	<b>31,4</b>	20,5	3,1	3
3 Feiras de Bairros	<b>31,6</b>	21,5	27,6	15,8	3,5	1
4 Diretamente dos Produtores	<b>66,1</b>	13,2	7,9	5,3	7,5	1
5 CEASA	<b>65,1</b>	24,0	2,6	1,7	6,6	1
6 Feira Agro ecológica (SEBRAE)	<b>34,1</b>	16,2	19,7	23,6	6,6	1
7 Sacolão	<b>59,8</b>	19,2	14,4	0,9	5,7	1

Obs.: Frequência de compra: 1 = Nenhuma frequência; 2 = Baixa frequência;

3 = Frequente; 4 = Muita frequência; 5 = Não sabe opinar.

Fonte: Resultados da pesquisa

O Quadro 12 expressa as preferências dos respondentes com relação ao local de compra de produtos orgânicos. A grande maioria, 56,52%, prefere comprar o produto em locais que apresentam boas condições de qualidade. A análise das preferências pelo local de compra torna-se interessante quando relacionada com a escolaridade dos pesquisados ( $\chi^2 = 30,803$ ;  $p < 0,01$ ), verificando-se um significativo aumento da preferência, quanto às condições de higiene, em níveis mais elevados de

escolaridade: Superior Completo (33,3%) e Pós-Graduação (18,0%). Pode-se afirmar que a opção por qualidade é fundamental no processo de decisão de compra.

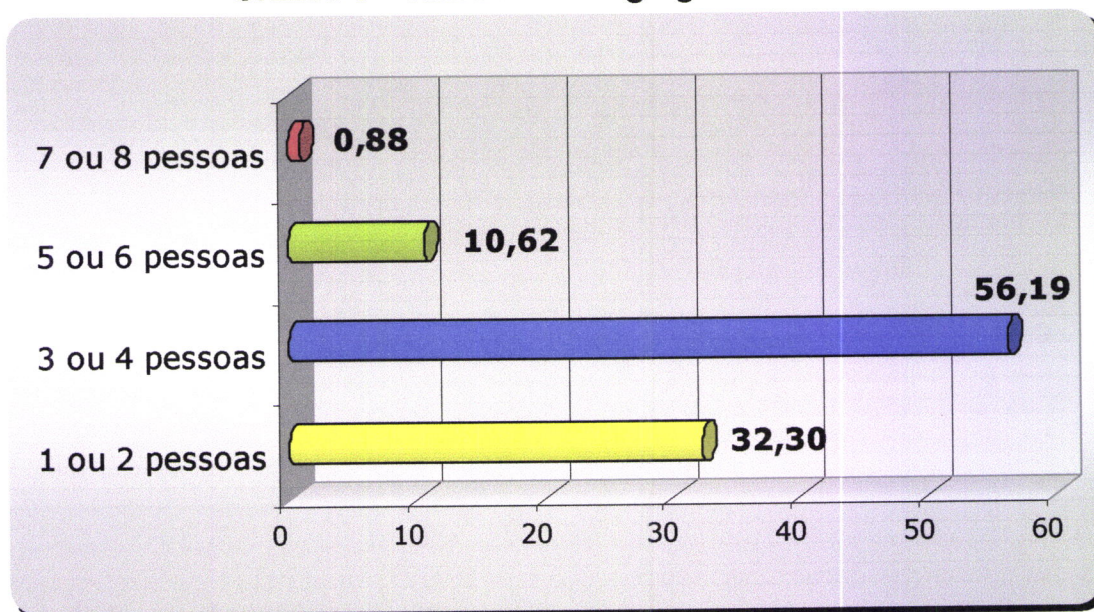
#### Quadro 12 – Razões para escolha do local de compra de produtos orgânicos

Descrição	%
Prefere comprar em locais com boas condições de qualidade	56,52
Que esteja próximo a sua casa	19,13
Não se importa, pois gosta de pesquisar preços	8,70
Prefere o produto diretamente do produtor, mais fresco	7,83
Gostaria de receber o produto através de <i>delivery</i>	7,83
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>

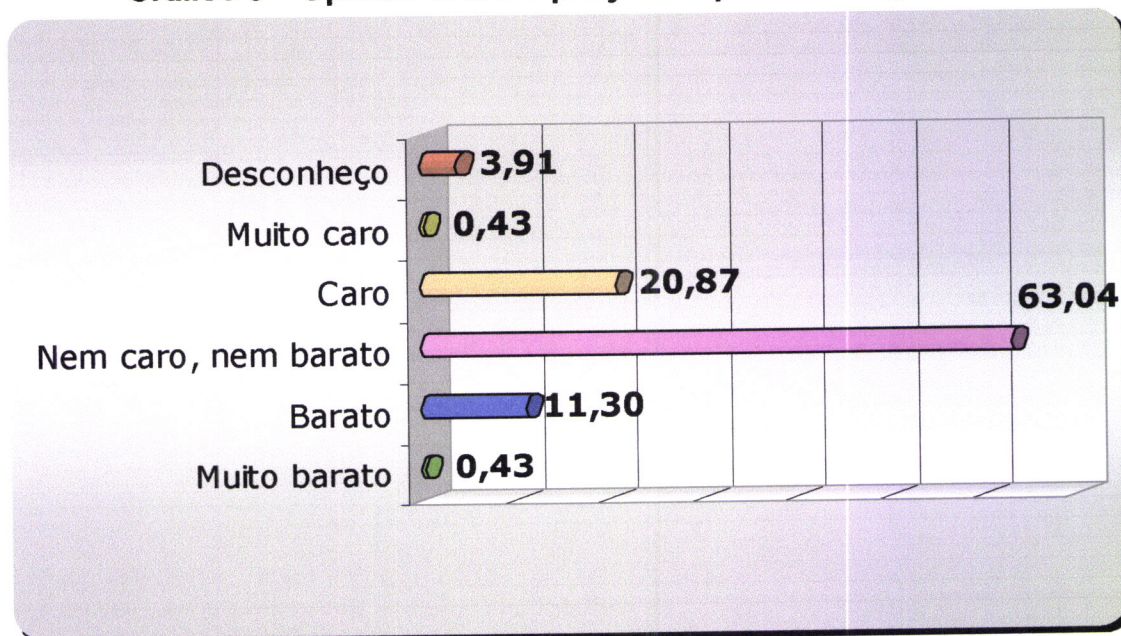
Fonte: Resultados da pesquisa

No Gráfico 5 observase o tamanho do agregado familiar, ou seja, a quantidade de pessoas que consomem produtos orgânicos e residem na casa dos entrevistados. A grande maioria afirmou que em sua residência moram de 3 a 4 pessoas (56,19%), e que estes são consumidores de produtos orgânicos. Verifica-se, ainda, que 67,69% dos entrevistados moram em residências com cerca de 3 a 8 pessoas, este fato leva acreditar que pode existir uma maior demanda para os alimentos orgânicos.

Uma grande parte dos entrevistados considera o preço dos produtos orgânicos compatível (63,04%), surgindo ainda uma significativa participação daqueles que consideram o preço do produto caro (20,87%). No Gráfico 6 observa-se a representação desta distribuição. Essas informações se tornam relevantes quando cruzadas com a frequência de consumo. Dos consumidores que julgam o preço compatível, 46,2% consomem alimentos orgânicos diariamente. Já aqueles que consideram o preço caro, 41,7% consomem este tipo de produto semanalmente ( $\chi^2 = 39,797$ ;  $p < 0,05$ ).

**Gráfico 5 – Tamanho do agregado familiar**

Fonte: Resultados da pesquisa

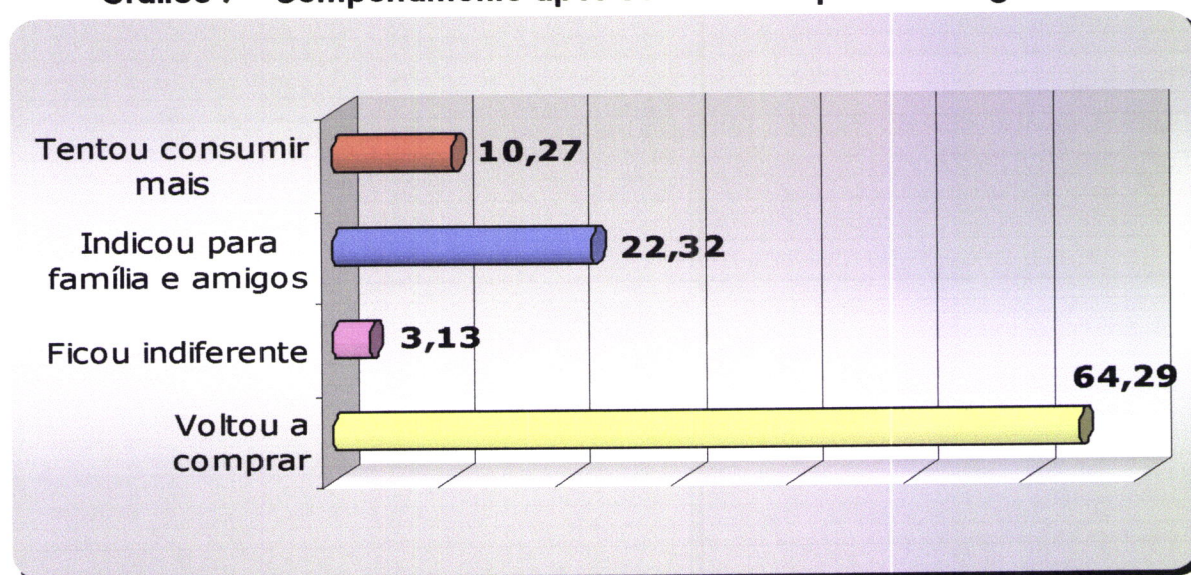
**Gráfico 6 – Opinião sobre o preço dos produtos orgânicos**

Fonte: Resultados da pesquisa



O Gráfico 7 apresenta a reação mais frequente do consumidor após a compra de produtos orgânicos. A maioria dos pesquisados afirmou que volta a comprar (64,29%). Conclui-se um mercado aberto para ações nesse grupo.

**Gráfico 7 – Comportamento após consumo de produtos orgânicos**



Fonte: Resultados da pesquisa

O Quadro 13 revela os produtos orgânicos que os consumidores não encontram no mercado alagoano. A sua análise revela duas possibilidades: ou o mercado é bem diversificado ou a população tem desconhecimento dos outros produtos oferecidos.

### 6.3 Análise fatorial

As alterações no perfil do consumidor têm provocado mudanças em aspectos de marketing em toda a cadeia produtiva. Na produção, observa-se a criação de marcas próprias para os seus produtos, utilizando embalagens diferenciadas que levam informações até o consumidor final. Iniciativas semelhantes são observadas no atacado.

**Quadro 13 – Produtos não encontrados no mercado alagoano**

<b>Descrição</b>	<b>%</b>
Não opinou	92,8
Hortaliças/ Legumes	3,2
Bolos, Doces, Cereais e Condimentos	1,6
Frango	0,8
Frutas	0,6
Raízes e Grãos	0,6
Carnes	0,4
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Resultados da pesquisa

Porém, as iniciativas de criação de marcas encontram uma grande barreira no varejo, principalmente nos grandes varejistas. Estes não permitem o fortalecimento das marcas, para que o fornecedor não tenha poder de barganha no momento da negociação.

É no setor varejista que as estratégias de marketing são mais aplicadas. Percebe-se a utilização das quatro variáveis do composto mercadológico, produto, preço, promoção e ponto de venda. Assim, algumas destas variáveis resultaram em mudanças no layout das lojas, com o aumento da área reservada a hortaliças e transferência para o centro ou entrada da loja, posicionando-as como um chamariz para os clientes. A criação de dias de promoção, com preços baixos para este setor, é vista como forma de atrair os consumidores.

A gestão de custos é considerada essencial para o gerenciamento eficiente das empresas. Na distribuição, os estabelecimentos de menor porte são, em geral, os mais deficientes quanto ao controle de custos. Nos atacadistas de maior porte, é comum o

uso de contabilidade. Nas grandes redes varejistas, observou-se um controle rigoroso dos custos e de sistemas próprios.

O mix de serviços é uma ferramenta-chave para que as lojas se diferenciem umas das outras. No varejo, estes serviços incluem a aceitação de pedidos por telefone, correio ou Internet, a entrega em domicílio, a propaganda, os horários de funcionamento, trocas e devoluções, entre outros. Para o atacado especializado, os serviços estão relacionados principalmente com o sortimento de produtos e embalagens, fornecimento de crédito e entregas. Isto consiste numa vantagem frente aos atacadistas localizados nas CEASAs que oferecem, em geral, menos serviços. Lojas especializadas e sacolões são os formatos de varejo que oferecem os maiores níveis de serviço como informação ao cliente, entregas e crédito, entre outros.

Com relação aos motivos daqueles que conhecem e costumam comprar produtos orgânicos, foram identificados quatro fatores significativos, referentes aos valores de *eigenvalues* maiores do que 1, representativos de 59,66% da variância do conjunto de dados originais, identificados na tabela de cargas fatoriais da matriz rodada. Constatou-se que o primeiro fator englobou as variáveis de números 1, 8, 9 e 10 (Quadro 14).

Mediante análise dos resultados, evidenciou-se que este fator tem uma singularidade destacando-se em um grupo especial. O segundo fator englobou as variáveis originais de números 11, 12, 13 e 14. O terceiro fator foi evidenciado por três variáveis originais, as de números 2, 3, e 5. O quarto fator englobou três variáveis, as de números 4, 6 e 7. A adequacidade dos dados às premissas da análise fatorial dada por um valor de *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO) foi de 0,790, indicando que os dados tem uma boa adequação para a análise fatorial (MALHOTRA, 2001).

### Quadro 14– Motivos de compra de produtos orgânicos

(Rotação varimax com kaizer normalization)

Variáveis	Fator 1	Fator 2	Fator 3	Fator 4	Communality
1 Alimentos Saudáveis	0,661				0,689
2 Alimentos Frescos			0,617		0,626
3 Alimentos Saborosos			0,747		0,611
4 Receita Médica				0,616	0,384
5 Hábito Alimentar			0,533		0,545
6 Prevenção de Doenças				0,556	0,634
7 Influências Família/Amigos				0,622	0,465
8 Isento de Agrotóxicos	0,755				0,648
9 Livres de Hormônios	0,609				0,622
10 Vantagens Nutricionais	0,718				0,573
11 Certificação		0,811			0,679
12 Aparência do Produto		0,574			0,733
13 Apelo Ecológico (não queimadas, protege nascentes etc.).		0,642			0,562
14 Diversidade		0,725			0,580
Eigenvalues	4,24	1,52	1,44	1,13	
(%) of variance	30,28	10,91	10,35	8,11	
(%) Cumulative	30,28	41,20	51,55	59,66	

Nota: Fator de carga - Rotação varimax com kaizer normalization

Fonte: Resultados da pesquisa

#### 6.3.1 Categorias de produtos

Os Alimentos orgânicos *in natura* como frutas, legumes e hortaliças, caracterizam-se como um mercado tipo *commodity*, onde não há influência da marca do produto. O consumidor é atraído por um conjunto de aparência e preço. A imagem está mais



relacionada ao varejista do que ao produtor, pois é o primeiro que garante a qualidade e através dela se conquista a confiança dos consumidores. Os agricultores normalmente não aparecem, mas este panorama tem mudado nos últimos tempos em função da criação de marcas de produtos deste tipo com acréscimo de conveniências oferecidas ao consumidor final.

Dentre os valores agregados a esta cadeia de produtos, podem-se destacar produtos limpos e/ou cortados e prontos para o consumo; há também produtos congelados prontos para o consumo e com longas datas de validade. Para isto há também preços diferenciados, entretanto, ambas situações atendem a necessidade dos consumidores da vida moderna, onde a praticidade e economia de tempo são fatores importantes.

Quanto às categorias de produtos orgânicos, usou-se análise fatorial para avaliar as variáveis que apresentam maior correlação através dos grupos. Observa-se a composição dos resultados das variáveis no Quadro 15. Segundo a opinião dos entrevistados, as categorias mais consumidas são: *Hortaliças/Legumes, Frutas, Raízes e Grãos*. Este grupo explica 49,63% das variáveis relacionadas. Os dados indicam que os consumidores deste mercado enfatizam muito os produtos hortifrutícolas.

### **6.3.2 Frequência de compra**

Em sua maioria os consumidores de produtos orgânicos estão preocupados com o hábito alimentar saudável e com o apelo ecológico, são consumidores da classe A e B com um nível alto de instrução e que valorizam vários fatores na escolha do local de compra: locais com boas condições de higiene, que esteja próximo a sua casa entre outros. A logística de produtos perecíveis, cuja distribuição e consumo devem ser realizados diariamente, é um fator crucial ao produtor, pois este não tem a possibilidade de armazenar produtos e entregá-los para o ponto de venda quando houver demanda ou quando for mais vantajoso para si. Sendo assim, tornar-se importante a integração e um planejamento bastante eficientes para do

conhecimento da demanda, planejar e produzir para ter a colheita no tempo adequado.

**Quadro 15 – Categorias de produtos orgânicos comprados**

Variáveis	Fator 1	Fator 2	Communality
1 Hortaliças/Legumes		0,819	0,672
2 Frutas		0,798	0,649
3 Carnes	0,779		0,655
4 Raízes e Grãos		0,643	0,493
5 Bebidas (licor, sucos, café, etc.).	0,834		0,703
6 Bolos, Doces, Cereais e Condimentos.	0,831		0,702
7 Massas	0,887		0,789
8 Laticínios (iogurtes, leite e queijo).	0,724		0,594
9 Frango	0,824		0,708
Eigenvalues	4,467	1,500	
(%) of variance	49,634	16,665	
(%) Cumulative	49,634	66,300	

Nota: Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO): 0,860 ; Fator de carga (Rotação varimax com kaizer normalization)

Fonte: Resultados da pesquisa

**Quadro 16 – Locais mais convenientes para comprar produtos orgânicos**

Variáveis	Fator 1	Fator 2	Communality
1 Mercadinhos	0,860		0,740
2 Supermercados	0,797		0,674
3 Diretamente dos Produtores		0,729	0,573
4 CEASA	0,718		0,667
5 Feira Agroecológica (SEBRAE)		0,862	0,750
6 Sacolão	0,823		0,731
Eigenvalues	2,756	1,379	
(%) of variance	45,929	22,984	
(%) Cumulative	45,929	68,913	

Nota: Fator de carga (Rotação Varimax com Kaiser Normalization); Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO): 0,735

Fonte: Resultados da pesquisa

Observase no Quadro 16 a formação de dois fatores contendo, respectivamente, quatro e dois itens. É relevante informar que a variável Feiras de Bairros foi retirada desta análise por não obter valor adequado para o estudo. O Fator 1 parece captar as percepções dos consumidores quanto a locais mais convenientes para compra (Mercadinhos, Supermercados, CEASA e Sacolão). Já o Fator 2 foi definido como locais de compra de consumidores diferenciados, ou seja, inclui consumidores que têm um alto conhecimento sobre produtos orgânicos e que consideram importante saber a procedência dos produtos, por isso buscam alimentos diretamente dos produtores e na feira Agro ecológica (SEBRAE).

A falta de uma definição de marca e embalagem, confundem os consumidores na hora da compra. Para os consumidores indecisos existe um espaço para ações promocionais, que englobem informações sobre as vantagens nutricionais, procedências e certificações.

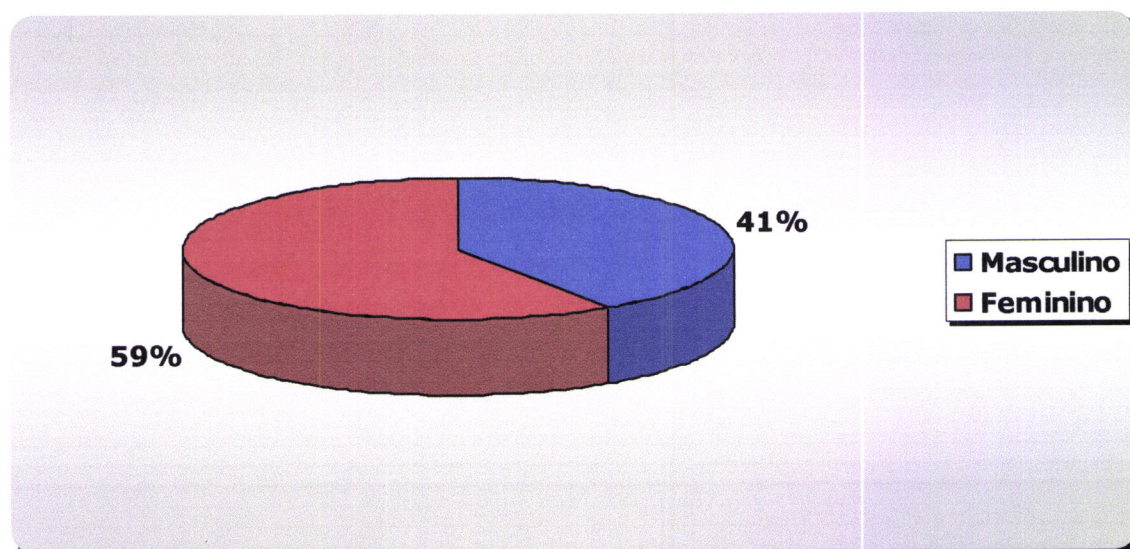
## **B. CONHECE MAS DEIXOU DE COMPRAR**

As análises seguintes estão relacionadas aos respondentes que conhecem, mas deixaram de comprar produtos orgânicos. Para tanto, foram agrupadas as questões relativas ao perfil do entrevistado, bem como as questões 08, 09, 11, 18, 19 e 20.

### **6.4 Perfil do ex consumidor**

Para levantar o perfil do ex consumidor, foram elaboradas 06 questões, sendo estas: sexo, escolaridade, local onde mora, faixa etária, ocupação e renda familiar. Abaixo se encontram as representações gráficas dos resultados e breves análises sobre elas.

O Gráfico 8 evidencia a distribuição de gênero em relação ao segmento que conhece, mas deixou de comprar. O gráfico mostra que 59% dos entrevistados são do sexo feminino, enquanto 41% pertencem ao sexo masculino.

**Gráfico 8 – Distribuição dos ex consumidores de produtos orgânicos por sexo**

Fonte: Resultados da pesquisa

Quanto ao nível de escolaridade, 59,1% dos respondentes afirmaram possuir "Ensino médio completo/ensino superior incompleto". O grupo "Ensino superior completo" é responsável por 30,4% da amostra pesquisa conforme demonstra o Quadro 17. Os dados confirmam a hipótese levantada no outro grupo em relação a boa formação das pessoas que conhecem a agricultura orgânica.

**Quadro 17 – Nível de escolaridade dos ex consumidores de produtos orgânicos**

Descrição	%
Ensino médio completo/ensino superior incompleto	<b>59,10</b>
Ensino superior completo	<b>30,40</b>
Pós-graduação	4,50
Ensino fundamental completo/ensino médio incompleto	4,50
Analfabeto/ensino fundamental incompleto	1,50
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Resultados da pesquisa

Alguns cruzamentos foram realizados no intuito de aprofundar as informações apresentadas. Desta maneira, as associações que demonstraram representatividade com a variável "escolaridade" foram as variáveis "onde mora" e "ocupação".

Em relação ao local de moradia a análise da associação ( $\chi^2 = 0,000$ ; Cramer's V= 0,593) demonstra que 82,1% dos que afirmaram ter como nível de escolaridade "Ensino médio completo/ensino superior incompleto" moram em Maceió. O grupo "Ensino superior completo", segundo a análise da associação, apresenta 95% de seus integrantes residindo em Maceió.

Quando se analisa a associação com a variável "ocupação" ( $\chi^2 = 0,010$ ; Cramer's V= 0,478) observa-se que dos que possui "Ensino médio completo/ensino superior incompleto" 23,7% são estudantes, enquanto 18,4% são funcionários públicos. Tem-se ainda, funcionários de empresas privadas e donas de casa com 15,8% de incidência. Em relação ao "Ensino superior completo", 36,8% dos que compõem este grupo são funcionários de empresas privadas. O grupo "Funcionário público" corresponde a 15,8% das respostas para "Ensino superior".

Quanto ao nível de escolaridade, 59,1% dos respondentes afirmaram possuir "Ensino médio completo/ensino superior incompleto". O grupo "Ensino superior completo" é responsável por 30,4% da amostra pesquisa conforme demonstra o Quadro 17.

Alguns cruzamentos foram realizados no intuito de aprofundar as informações apresentadas. Desta maneira, as associações que demonstraram representatividade com a variável "escolaridade" foram as variáveis "onde mora" e "ocupação".

Em relação ao local de moradia a análise da associação ( $\chi^2 = 0,000$ ; Cramer's V= 0,593) demonstra que 82,1% dos que afirmaram ter como nível de escolaridade "Ensino médio completo/ensino superior incompleto" moram em Maceió. O grupo "Ensino superior completo", segundo a análise da associação, apresenta 95% de seus integrantes residindo em Maceió.

Quando se analisa a associação com a variável "ocupação" ( $x= 0,010$ ; Cramer's  $V= 0,478$ ) observa-se que dos que possui "Ensino médio completo/ensino superior incompleto" 23,7% são estudantes, enquanto 18,4% são funcionários públicos. Tem-se ainda, funcionários de empresas privadas e donas de casa com 15,8% de incidência. Em relação ao "Ensino superior completo", 36,8% dos que compõem este grupo são funcionários de empresas privadas. O grupo "Funcionário público" corresponde a 15,8% das respostas para "Ensino superior".

Quanto ao nível de escolaridade, 59,1% dos respondentes afirmaram possuir "Ensino médio completo/ensino superior incompleto". O grupo "Ensino superior completo" é responsável por 30,4% da amostra pesquisa conforme demonstra o Quadro 17.

Alguns cruzamentos foram realizados no intuito de aprofundar as informações apresentadas. Desta maneira, as associações que demonstraram representatividade com a variável "escolaridade" foram as variáveis "onde mora" e "ocupação".

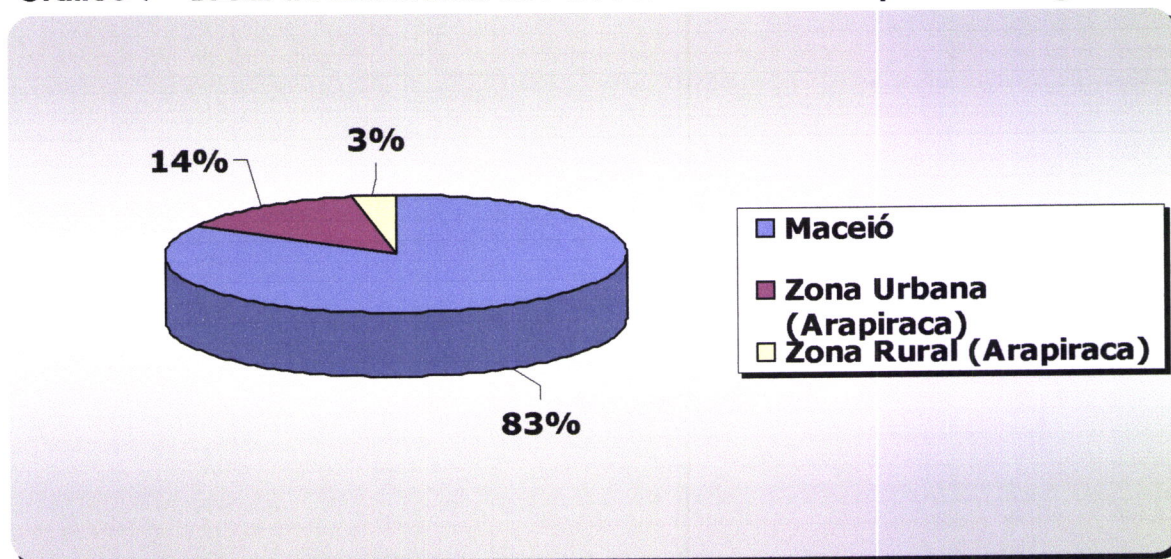
Em relação ao local de moradia a análise da associação ( $x= 0,000$ ; Cramer's  $V= 0,593$ ) demonstra que 82,1% dos que afirmaram ter como nível de escolaridade "Ensino médio completo/ensino superior incompleto" moram em Maceió. O grupo "Ensino superior completo", segundo a análise da associação, apresenta 95% de seus integrantes residindo em Maceió.

Quando se analisa a associação com a variável "ocupação" ( $x= 0,010$ ; Cramer's  $V= 0,478$ ) observa-se que dos que possui "Ensino médio completo/ensino superior incompleto" 23,7% são estudantes, enquanto 18,4% são funcionários públicos. Tem-se ainda, funcionários de empresas privadas e donas de casa com 15,8% de incidência. Em relação ao "Ensino superior completo", 36,8% dos que compõem este grupo são funcionários de empresas privadas. O grupo "Funcionário público" corresponde a 15,8% das respostas para "Ensino superior".



O Gráfico 9 apresenta a distribuição dos entrevistados em relação ao local onde mora. Como pode ser observado, 83% afirmaram morar em Maceió, enquanto 14% moram na zona urbana de Arapiraca. Os outros 3% dos pesquisados que informaram ter deixado de consumir residem na zona rural de Arapiraca.

**Gráfico 9 – Local de residência dos ex consumidores de produtos orgânicos**



Fonte: Resultados da pesquisa

O Quadro 18 representa os resultados levantados sobre a faixa etária do segmento em questão. Deste modo, o grupo "36 a 45 anos" possui uma percentagem de 41,5% das respostas, enquanto o grupo "25 a 35 anos" representa 32,3% da amostra.

A associação entre a faixa etária e a ocupação ( $\chi = 0,000$ ; Cramer's  $V = 0,534$ ), a que se mostrou mais representativa, demonstra como a idade está distribuída de acordo com a profissão do entrevistado. Deste modo, a faixa etária compreendida entre "36 a 45 anos" apresenta o grupo "Funcionário público" com 25,9% e "Funcionário de empresa privada" com 18,5%. A faixa etária "25 a 35 anos" apresenta a sua distribuição, principalmente, concentrada da seguinte forma: 45% são funcionários de empresas privadas e 35% são estudantes.

Observase uma diferença na forma de conhecimento do produto, o que possibilita alternativas de comunicação dirigida para o posicionamento competitivo em segmentos-alvo.

**Quadro 18 – Faixa etária dos ex consumidores de produtos orgânicos**

Descrição	%
36 a 45 anos	41,50
25 a 35 anos	32,30
46 a 55 anos	15,40
56 a 65 anos	7,70
Acima de 65 anos	3,10
TOTAL	100,0

Fonte: Resultados da pesquisa

O levantamento da ocupação dos entrevistados pode ser visualizado na tabela a seguir. A ocupação "Funcionário de empresa privada" foi a mais indicada com 23,4% dos casos. A ocupação "Estudante" e "Funcionário público" aparecem com a mesma porcentagem (15,6%). O grupo "Dona de casa" vem logo após com 10,9% das respostas (Quadro 19). Foram realizados cruzamentos desta variável com variáveis do perfil do entrevistado. Desta maneira, as associações que tiveram mais representatividade serão discutidas de seguida.

Quando se relaciona ocupação com escolaridade ( $\chi^2 = 0,010$ ; Cramer's  $V = 0,478$ ) pode ser visualizado que os funcionários de empresas privadas em grande parte possuem ensino superior completo (46,7%). Os estudantes, em geral, possuem ensino médio completo/ensino superior incompleto (90%). Os funcionários públicos, em sua maioria, possuem ensino médio completo/ensino superior incompleto (70%).

A associação com a faixa etária ( $\chi^2 = 0,000$ ; Cramer's  $V = 0,534$ ) evidencia que funcionários de empresas privadas e estudantes encontram-se, em sua maioria, na faixa etária entre "25 a 35 anos" (respectivamente 60% e 70%). Em relação aos funcionários públicos a faixa etária mais recorrente está compreendida entre "36 a 45 anos" (70%).



O cruzamento com faixa de renda ( $\chi = 0,049$ ; Cramer's  $V = 0,475$ ) demonstra que funcionários de empresas privadas possuem, em geral, renda familiar entre "2 a 4 salários mínimos" (66,7%). Funcionários públicos, também se encontram em sua maioria nesta faixa (70%). Entretanto, as respostas dos integrantes do grupo "Funcionário de empresa privada" está com distribuição melhor do que o grupo "Funcionários públicos". Os estudantes encontram-se, em 40% dos casos, na faixa entre "2 a 4 salários mínimos". Os outros 60% estão divididos, igualmente, entre as duas faixas posteriores.

**Quadro 19 – Ocupação dos ex consumidores de produtos orgânicos**

<b>Descrição</b>	<b>%</b>
Funcionário de empresa privada	<b>23,40</b>
Estudante	<b>15,60</b>
Funcionário público	<b>15,60</b>
Dona de casa	10,90
Aposentado	9,40
Autônomo/Técnico	9,40
Empresário	6,30
Desempregado	4,70
Profissional liberal	3,10
Outra atividade	1,60
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Resultados da pesquisa

O Quadro 20 apresenta os resultados sobre renda familiar. Como pode ser observado, 65,6% dos respondentes afirmaram possuir renda entre "2 a 4 salários mínimos". Em seguida aparece a faixa entre "5 a 10 salários mínimos" com 21,9% das respostas. Observase ao comparar com o grupo que conhece e costuma comprar, a sua

inserção em uma melhor faixa de renda (5 A 10 SM), reforçando a premissa de que o comprador usual de alimentos orgânicos está em uma faixa de renda mais elevada.

**Quadro 20 – Renda familiar dos ex consumidores de produtos orgânicos**

<b>Descrição</b>	<b>%</b>
Entre 2 a 4 salários mínimos	<b>65,60</b>
Entre 5 a 10 salários mínimos	<b>21,90</b>
Acima de 10 salários mínimos	12,50
Até 1 salário mínimo	-
Não respondeu	-
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Resultados da pesquisa

Quanto aos principais motivos para não comprar, como pode ser visualizado no Quadro 21, os cinco fatores mais citados foram: "Distância do local de compra" com 46%; "Preço alto" com 42%; "Falta de informação" com 36,7%; "Desconhecimento dos valores nutritivos" com 29,8%; e "Falta de qualidade na conservação" com 29,5%.

**Quadro 21 – Principais motivos para deixar de comprar produtos orgânicos**

<b>Descrição</b>	<b>%</b>
Distância do local de compra	<b>46,00</b>
Preço alto	<b>42,00</b>
Falta de informação	36,70
Desconhecimento dos valores nutritivos	29,80
Falta de qualidade na conservação	29,50
Família não consome	25,00
Preferência por outros produtos	23,90
Aparência desagradável	20,90
Outros	15,90
Sabor desagradável	2,40
Falta de higiene	-

Fonte: Resultados da pesquisa

A associação do fator "Distância do local de compra" com a variável ocupação ( $\chi^2 = 0,041$ ; Cramer's  $V = 0,555$ ) evidencia maior participação do grupo "Funcionário

público" com 27,3%. Vale salientar que o grupo "Dona de casa" aparece após com 18,2% das respostas para este fator.

A associação do fator "Preço alto" com a variável ocupação ( $\chi^2 = 0,003$ ; Cramer's  $V = 0,636$ ) evidencia que 35% dos que indicaram este fator como o principal motivo para deixar de comprar foram de estudantes.

Em relação ao fator "Falta de informação" o cruzamento com a variável ocupação ( $\chi^2 = 0,024$ ; Cramer's  $V = 0,581$ ) demonstra que 33,3% das respostas para este fator foram dadas por funcionários de empresas privadas. Outros 22,2% foram indicados por funcionários públicos.

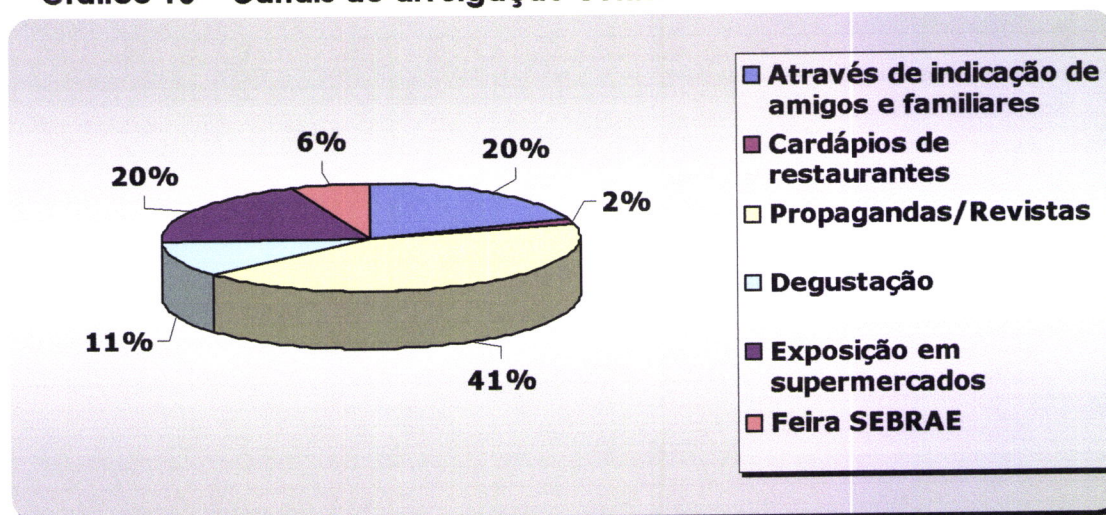
Quando associado o fator "Falta de informação" com a variável ocupação ( $\chi^2 = 0,024$ ; Cramer's  $V = 0,581$ ), pode-se observar que os funcionários de empresas privadas foram os que mais indicaram este fator (33,3%), enquanto 22,2% foi apontado por funcionários públicos. Os estudantes indicaram este fator em 16,7% dos casos.

De acordo com o Gráfico 10, 41% dos entrevistados informaram que o meio usado para conhecer produtos orgânicos foi "Propaganda/Revistas". Outra parcela, 20% citou "exposição em supermercados", valor que se repete para os respondentes do fator "Através de indicação de amigos e familiares".

A questão 11 levanta o conhecimento dos entrevistados em relação aos produtos orgânicos. A análise da tabela demonstra que 78,6% dos entrevistados indicam a alternativa "B" como a que melhor expressa o conceito de produtos orgânicos. Este conceito é muito utilizado pelo senso comum, sendo dessa forma bastante divulgado. A alternativa "A" foi apontada por 61,1% dos respondentes. Esta definição é mais elaborada e denota uma idéia mais aprofundada do que seja produtos orgânicos. Para esta questão era aceitável mais de uma resposta (Quadro 22).

Realizando cruzamentos com outras variáveis, foi possível associar a variável "onde mora" com a alternativa "B" ( $\chi^2 = 0,002$ ; Cramer's  $V = 0,409$ ) e a variável "ocupação" com a alternativa "C" ( $\chi^2 = 0,012$ ; Cramer's  $V = 0,650$ ).

**Gráfico 10 – Canais de divulgação conhecidos dos ex consumidores**



Fonte: Resultados da pesquisa

**Quadro 22 – Identificação de produtos orgânicos por ex consumidores**

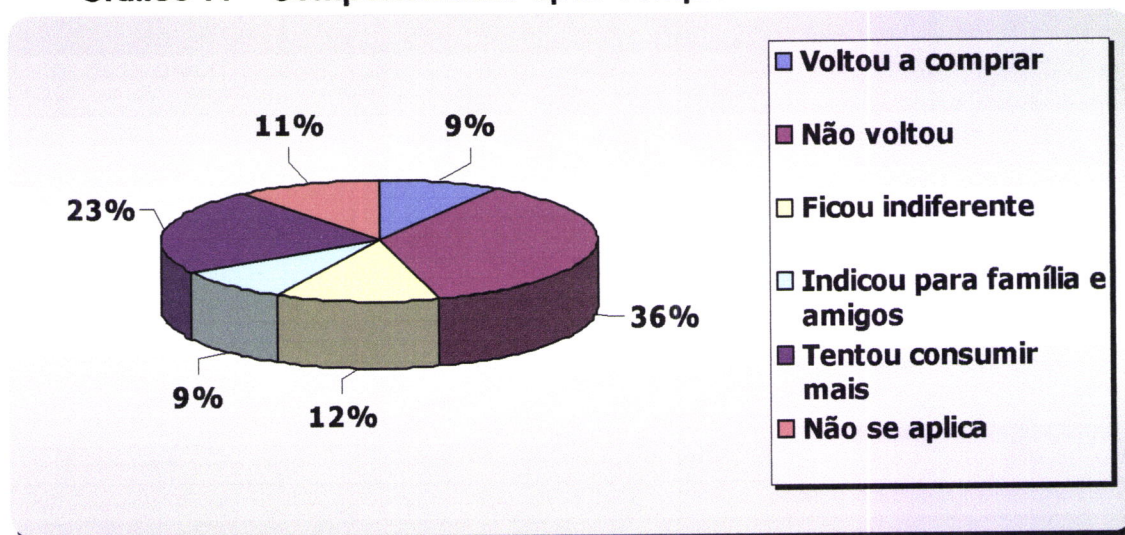
Descrição	%
Alternativa "B" – É um tipo de alimentação saudável, que não utiliza agrotóxicos para sua produção.	78,60
Alternativa "A" – É um produto que possui um sistema de produção sustentável que privilegia a preservação ambiental e a qualidade de vida do homem.	61,10
Alternativa "C" – É um sistema de produção agrícola que busca manejar de forma equilibrada o solo e demais recursos naturais.	50,00
Alternativa "F" – Todas as respostas anteriores.	22,00
Alternativa "D" – É produzido apenas por agricultores familiares.	11,80
Alternativa "E" – É um produto hidropônico.	-

Fonte: Resultados da pesquisa



Quando perguntados qual foi o comportamento apresentado após o consumo de produtos orgânicos, pode-se evidenciar que 36% dos entrevistados afirmaram não ter voltado a consumir. No entanto, 23% indicaram que após o consumo existiu a tentativa de consumir mais, como está apresentado no Gráfico 11.

**Gráfico 11 – Comportamento após compra dos ex consumidores**



Fonte: Resultados da pesquisa

A associação do comportamento de consumo com ocupação ( $\chi^2 = 0,001$ ; Cramer's  $V = 0,538$ ) evidencia que dos que informaram não ter voltado a consumir, 23,8% são funcionários de empresas privadas, enquanto 14,3% são funcionários públicos. Em relação aos entrevistados que informaram tentar consumir mais, 25% são funcionários públicos e 16,7% são funcionários de empresas privadas.

O Quadro 23 apresenta os principais fatores para o não consumo de produtos orgânicos, segundo os entrevistados que deixaram de consumir. A visualização da tabela evidencia cinco principais fatores, são eles: "Dificuldade de encontrar" com 44,9%; "Preço" com 42,3%; "Falta de informações" com 40%; "Falta de informação" também com 40%; e "Qualidade" com 29,5%.

**Quadro 23 – Principais fatores para não consumir produtos orgânicos**

<b>Descrição</b>	<b>%</b>
Dificuldade de encontrar	<b>44,90</b>
Preço	<b>42,30</b>
Falta de informações	<b>40,00</b>
Falta de divulgação	<b>40,00</b>
Qualidade	<b>29,50</b>
Não gosta	12,20
Outros	12,20
Não acredita nos benefícios	7,50

Fonte: Resultados da pesquisa

Associando o fator "Dificuldade de encontrar" com a variável ocupação ( $\chi^2 = 0,009$ ; Cramer's  $V = 0,612$ ) temos que 33,3% dos que indicaram este fator são funcionários públicos; 19% são funcionários de empresas privadas; e 14,3% são estudantes. Donas de casa também representam 14,3% das respostas deste fator.

O fator "Preço" foi associado com a variável ocupação ( $\chi^2 = 0,005$ ; Cramer's  $V = 0,611$ ). A análise deste cruzamento evidencia que das respostas colhidas, 28,6% foram dadas por estudantes, enquanto 19% foram indicadas por funcionários de empresas privadas.

Em relação ao fator "falta de informações", este foi associado com a variável ocupação ( $\chi^2 = 0,034$ ; Cramer's  $V = 0,595$ ). Analisando o cruzamento pode-se evidenciar que 27,8% dos casos foram indicados por funcionários públicos, enquanto 22,2% foram apontados por funcionários de empresas privadas. Outro cruzamento realizado deste fator com faixa de renda ( $\chi^2 = 0,023$ ; Cramer's  $V = 0,364$ ) demonstra que 88,9% das respostas levantadas para tal fator foram da faixa de renda entre "2 a 4 salários mínimos".

Foi realizado ainda um outro cruzamento entre o fator "Falta de divulgação" com a variável ocupação ( $\chi^2 = 0,004$ ; Cramer's  $V = 0,630$ ). Neste caso, pode-se apontar que 25% das respostas foram dadas por funcionários de empresas privadas e 20% foram indicadas por funcionários públicos.



### C. CONHECE MAS NUNCA COMPROU

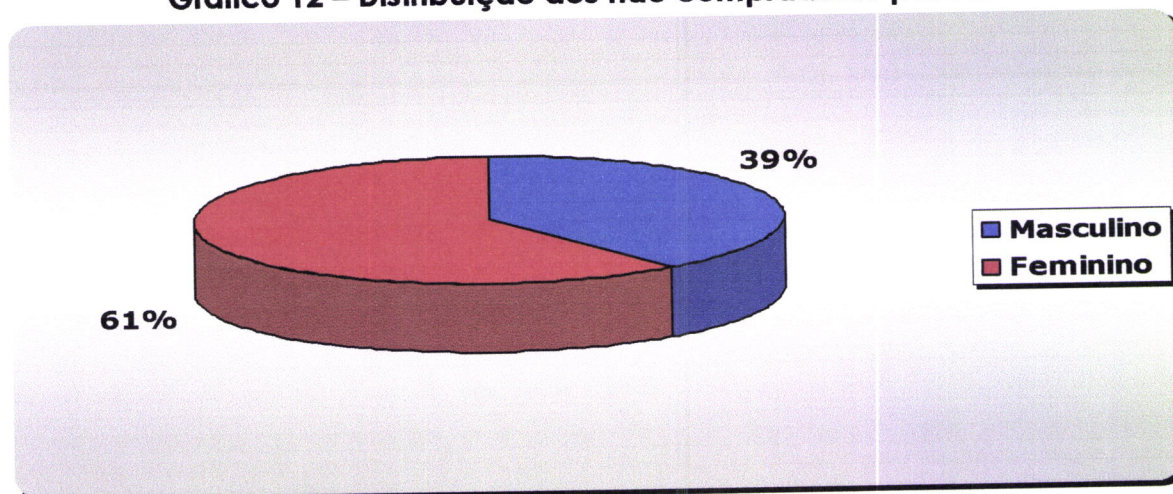
As análises abaixo estão relacionadas aos respondentes que conhecem, mas nunca comprou produtos orgânicos. Para tanto, foram agrupadas as questões relativas ao perfil do entrevistado, bem como as questões 08, 09, 11 e 19.

#### 6.5 Perfil do não consumidor

Para levantar o perfil do consumidor, foram elaboradas 06 questões, sendo estas: sexo, escolaridade, local onde mora, faixa etária, ocupação e renda familiar. Abaixo se encontram as representações gráficas dos resultados e breves análises sobre elas.

O Gráfico 12 apresenta a distribuição dos entrevistados que conhece mas ainda não comprou produtos orgânicos, por sexo. A visualização do gráfico evidencia que 61% dos respondentes são mulheres, enquanto 39% são homens. Ou seja, pode existir uma maior disposição para o segmento masculino na compra de orgânicos.

**Gráfico 12 – Distribuição dos não compradores por sexo**



Fonte: Resultados da pesquisa

Associando a variável sexo com a variável onde mora ( $\chi^2 = 0,049$ ; Cramer's  $V = 0,170$ ) percebe-se que 82,9% dos homens moram em Maceió, enquanto 70,6% das mulheres moram em Maceió.

Associando esta variável com a variável ocupação ( $\chi^2 = 0,000$ ; Cramer's  $V = 0,487$ ) percebe-se que em relação aos homens 34,1% são funcionários de empresas privadas, enquanto 30,4% das mulheres são donas de casa.

O levantamento da escolaridade dos entrevistados demonstra que 58,1% afirmam ter o "Ensino médio completo/ensino superior incompleto", enquanto 18,30% afirmaram possuir "Ensino superior completo" de acordo com o Quadro 24.

**Quadro 24 – Nível de escolaridade dos não compradores de produtos orgânicos**

Descrição	%
Ensino médio completo/ensino superior incompleto	<b>58,10</b>
Ensino superior completo	<b>18,30</b>
Pós-graduação	6,30
Ensino fundamental completo/ensino médio incompleto	16,80
Analfabeto/ensino fundamental incompleto	0,50
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Resultados da pesquisa

Associando escolaridade com onde mora ( $\chi^2 = 0,000$ ; Cramer's  $V = 0,306$ ) pode-se evidenciar que 74,4% dos que possuem "Ensino médio completo/ensino superior incompleto" residem em Maceió. A associação com faixa etária ( $\chi^2 = 0,011$ ; Cramer's  $V = 0,196$ ) mostra que 59,2% dos que possuem "Ensino médio completo/ensino superior

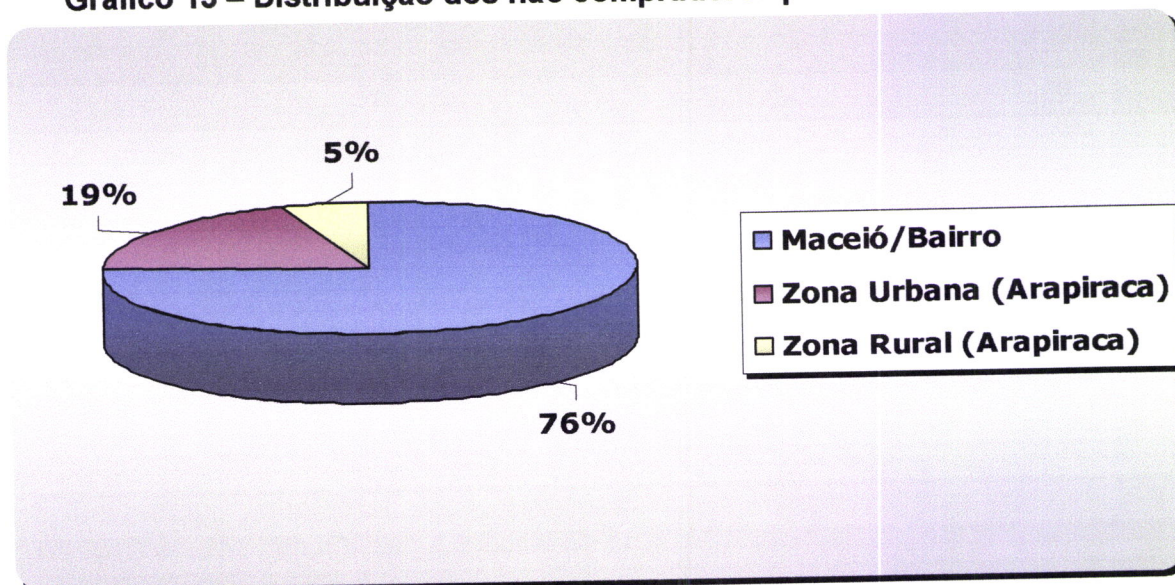


incompleto" estão na faixa etária entre "25 a 35 anos". Esta variável foi associada também com ocupação ( $\chi^2 = 0,000$ ; Cramer's  $V = 0,315$ ).

O cruzamento aponta que 31,7% dos que possuem "Ensino médio completo/ensino superior incompleto" são funcionários de empresas privadas.

O Gráfico 13 apresenta a distribuição dos entrevistados segundo o local de moradia. Desta forma, 76% indicaram que moram em Maceió. Outros 19% afirmaram residir na zona urbana de Arapiraca, enquanto 5% informaram morar na zona rural de Arapiraca.

**Gráfico 13 – Distribuição dos não compradores por local de residência**



Fonte: Resultados da pesquisa

Associando a variável onde mora com faixa de renda ( $\chi^2 = 0,001$ ; Cramer's  $V = 0,234$ ) evidencia-se que dos residentes em Maceió, 48,7% possuem renda entre "5 a 10 salários mínimos".

A associação com escolaridade ( $\chi^2 = 0,001$ ; Cramer's  $V = 0,234$ ) aponta que 57,3% dos entrevistados que residem em Maceió estão inseridos no nível de escolaridade "Ensino médio completo/ensino superior incompleto".

Em relação à idade dos entrevistados o Quadro 25 representa a distribuição desta variável de acordo com a amostra. A observação do quadro evidencia que 49,7% estão na faixa etária compreendida entre "25 a 35 anos". Cerca de 29,5% possui idade pertencente a faixa etária de "36 a 45 anos". Isto permite concluir a premissa de que quem consome está em uma faixa de idade mais elevada.

O cruzamento entre faixa etária e ocupação aponta que ( $\chi^2 = 0,001$ ; Cramer's  $V = 0,234$ ) dos entrevistados que possuem entre "25 a 35 anos" 39,2% são funcionários de empresas privadas, enquanto 26,5% são estudantes.

**Quadro 25 – Faixa etária dos não compradores de produtos orgânicos**

<b>Descrição</b>	<b>%</b>
25 a 35 anos	<b>49,70</b>
36 a 45 anos	<b>29,50</b>
46 a 55 anos	14,50
56 a 65 anos	5,30
Acima de 65 anos	1,00
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Resultados da pesquisa

Quanto à ocupação, o Quadro 26 representa a distribuição da variável ocupação em relação ao segmento de pessoas que conhece, mas nunca comprou produtos orgânicos. Desta forma, observando o gráfico, a ocupação mais indicada (29%) está ligada a "Funcionário de empresa privada", "Dona de casa" representa 18,4% dos respondentes e "Estudante" outros 15,9%.

A variável ocupação foi associada a algumas outras variáveis. Desta forma, a associação com faixa de renda ( $\chi^2 = 0,025$ ; Cramer's  $V = 0,266$ ) evidencia que os funcionários de empresas privadas em 50% dos casos ganham entre "5 a 10 salários mínimos", que 73,7% das donas de casa estão na faixa de renda entre "2 a 4 salários

mínimos" e que os estudantes, em maior parte dos casos, possuem entre "5 a 10 salários mínimos".

Outra associação realizada vincula ocupação com a variável sexo ( $\chi^2 = 0,000$ ; Cramer's  $V = 0,487$ ). Pode-se evidenciar que 53,3% dos funcionários de empresas privadas são do sexo feminino e que 69,7% dos estudantes, também são do sexo feminino.

Em relação ao cruzamento com idade ( $\chi^2 = 0,000$ ; Cramer's  $V = 0,505$ ), pode-se apontar que 66,7% dos funcionários de empresas privadas estão na faixa etária entre "25 a 35 anos". O mesmo ocorre com os estudantes que apresentam 81,8% na mesma faixa etária. Em relação as donas de casa, 42,1% tem idade compreendida entre "36 a 45 anos".

**Quadro 26 – Ocupação dos não compradores de produtos orgânicos**

<b>Descrição</b>	<b>%</b>
Funcionário de empresa privada	<b>29,00</b>
Dona de casa	<b>18,40</b>
Estudante	<b>15,90</b>
Funcionário público	12,60
Autônomo/Técnico	6,80
Aposentado	5,30
Outra atividade	3,40
Desempregado	3,40
Empresário	3,40
Profissional liberal	1,90
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Resultados da pesquisa

No Quadro 27 evidencia-se a renda familiar dos entrevistados não compradores. A maior parcela é representada por entrevistados que possuem entre "2 a 4 salários mínimos" (44,8%), enquanto 41,4% possuem entre "5 a 10 salários mínimos".

A associação desta variável com a variável "onde mora" ( $\chi^2 = 0,001$ ; Cramer's V= 0,234), indica que 88,1% dos entrevistados que afirmaram receber entre "5 a 10 salários mínimos" residem em Maceió.

**Quadro 27 – Renda familiar dos não compradores de produtos orgânicos**

Descrição	%
Entre 2 a 4 salários mínimos	44,80
Entre 5 a 10 salários mínimos	<b>41,40</b>
Acima de 10 salários mínimos	11,80
Até 1 salário mínimo	-
Não respondeu	2,00
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Resultados da pesquisa

Quando levantados os principais motivos para nunca ter comprado produtos orgânicos, pode-se perceber que 57,1% dos entrevistados deste segmento informaram que "Falta de informação" era um dos principais motivos para nunca comprar. Outros 40,8% apontaram que "Preferência por outros produtos" era um dos principais motivos para nunca comprar. Indicações para "Família não consome" foram dadas por 32,7% dos entrevistados. O fator "preço alto" foi apontado por 24,1%, enquanto "Desconhecimento dos valores nutritivos" aponta 24% das respostas. Estes resultados podem ser visualizados no Quadro 28.

Associando o fator "Preferência por outros produtos" com local onde mora ( $\chi^2 = 0,013$ ; Cramer's V= 0,188) evidencia-se que 80,8% dos que indicaram este fator como um dos principais motivos para nunca ter comprado produtos orgânicos.

Quando efetuado o cruzamento do fator "Família não consome" com a variável "onde mora" ( $\chi^2 = 0,000$ ; Cramer's  $V = 0,263$ ), obtém-se o seguinte resultado: 92,9% dos que afirmaram que este fator influencia o comportamento de não compra, residem em Maceió. Este mesmo fator associado com a variável "ocupação" ( $\chi^2 = 0,004$ ; Cramer's  $V = 0,332$ ) aponta que 29,1% dos que indicaram o fator "Família não consome" são estudantes.

**Quadro 28 – Principais motivos para nunca comprar produtos orgânicos**

<b>Descrição</b>	<b>%</b>
Falta de informação	<b>57,10</b>
Preferência por outros produtos	<b>40,80</b>
Família não consome	<b>32,70</b>
Preço alto	<b>24,10</b>
Desconhecimento dos valores nutritivos	<b>24,00</b>
Outros	15,10
Distância do local de compra	14,80
Aparência desagradável	10,80
Falta de qualidade na conservação	8,20
Sabor desagradável	1,90
Falta de higiene	-

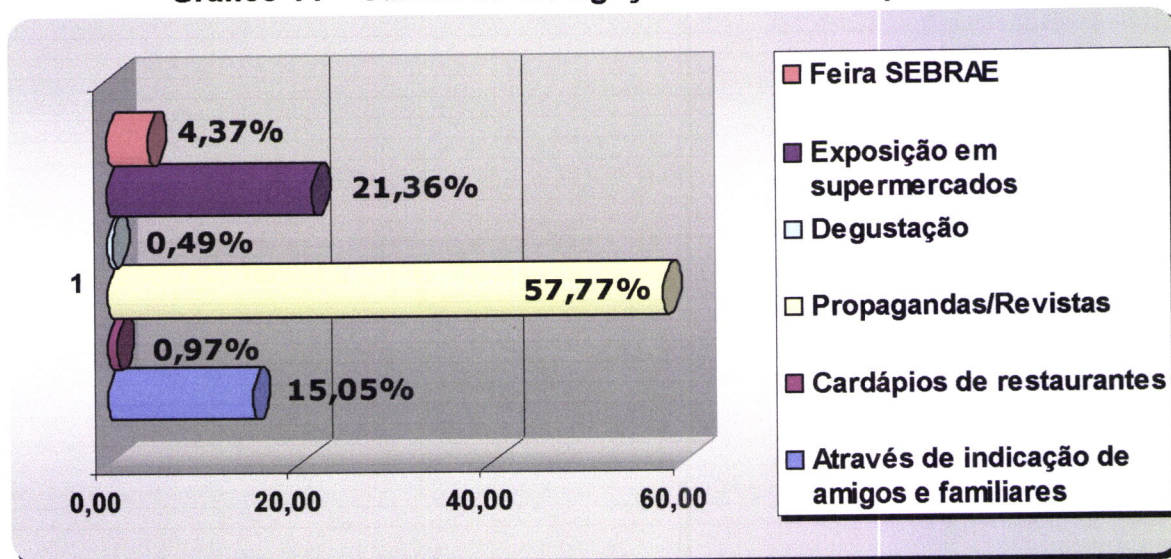
Fonte: Resultados da pesquisa

A avaliação do meio utilizado para conhecer produtos orgânicos evidencia que 57,77% dos pesquisados utilizam "Propagandas/Revistas" na busca destas informações. O grupo "Exposição em supermercados" aparece com 21,36% das respostas, conforme o Gráfico 14.



Associando o meio como tomou conhecimento de produtos orgânicos com a variável "ocupação" ( $\chi= 0,013$ ; Cramer's  $V= 0,259$ ), observa-se que 29,7% dos que informaram utilizar "Propagandas/Revistas" para conhecer produtos orgânicos são funcionários de empresas privadas.

**Gráfico 14 – Canais de divulgação dos não compradores**



Fonte: Resultados da pesquisa

O Quadro 29 apresenta o conhecimento dos entrevistados não compradores sobre produtos orgânicos. Como pode ser observado a alternativa "B" é a mais indicada como a que melhor expressa o conceito de produtos orgânicos (76%). A alternativa "A" vem logo após, com 41,2% dos casos.

Quanto aos principais fatores para o não consumo de produtos orgânicos, verifica-se que o fator "Falta de informação" foi o mais apontado com 48% (Quadro 30). O fator "Falta de divulgação" vem em seguida com 39,9%, enquanto "Dificuldade de encontrar" aparece com 29,1%. O fator "Preço" não ganha muito destaque tem 25,5% de indicações. O fator "Falta de divulgação" quando associado com o local onde mora ( $\chi= 0,041$ ; Cramer's  $V= 0,169$ ), evidencia que 74,6% dos que informaram ser este fator um dos principais para não consumir, residem em Maceió.

**Quadro 29 – Identificação dos produtos orgânicos pelos não compradores**

<b>Descrição</b>	<b>%</b>
Alternativa "B" – É um tipo de alimentação saudável, que não utiliza agrotóxicos para sua produção.	<b>76,00</b>
Alternativa "A" – É um produto que possui um sistema de produção sustentável que privilegia a preservação ambiental e a qualidade de vida do homem.	<b>41,20</b>
Alternativa "C" – É um sistema de produção agrícola que busca manejar de forma equilibrada o solo e demais recursos naturais.	<b>27,90</b>
Alternativa "F" – Todas as respostas anteriores.	7,70
Alternativa "D" – É produzido apenas por agricultores familiares.	13,70
Alternativa "E" – É um produto hidropônico.	1,4

Fonte: Resultados da pesquisa

**Quadro 30 – Principais motivos para nunca consumir produtos orgânicos**

<b>Descrição</b>	<b>%</b>
Falta de informações	<b>48,00</b>
Falta de divulgação	<b>39,90</b>
Dificuldade de encontrar	<b>29,10</b>
Preço	<b>25,50</b>
Não gosta	24,80
Qualidade	14,30
Outros	12,70
Não acredita nos benefícios	9,90

Fonte: Resultados da pesquisa

**7****CONCLUSÃO, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES DE****PESQUISA FUTURA****7.1 Conclusão**

O objetivo geral da pesquisa foi verificar qual o perfil, a opinião e atitude dos consumidores nas Cidades de Maceió e Arapiraca em relação aos produtos orgânicos vendidos na Feira Agroecológica de Maceió e de que forma tal conhecimento contribui para a sustentabilidade das empresas e dos negócios. Como objetivos específicos pretendeu-se ainda discutir a importância e papel das micro e pequenas empresas na sustentabilidade econômica e social de regiões pobres, o papel da agroecologia e do marketing nessa sustentabilidade e ainda constatar se as práticas de marketing utilizadas pelos empreendedores rurais eram as adequadas. Como metodologia optou-se por efectuar um estudo de caso da Feira Agroecológica de Alagoas.

No Brasil, o processo de globalização associado à forma como ocorreu o processo de modernização da agricultura, suas distintas crises e os avanços na Reforma Agrária, tem vindo a agravar a sua situação econômica e social. Daqui resultam, quer a pressão organizada dos movimentos sociais, principalmente pela ocupação de áreas improdutivas, quer a inquietação dos empreendedores rurais frente às barreiras sociais, econômicas e políticas que lhes são impostas.

Por outro lado, a constatação universal de que o modelo convencional da agricultura está esgotado e desacreditado, quer pela sua sustentação econômica e financeira, quer pelos desequilíbrios ambientais, leva a que seja preciso encontrar novos modelos



---

que garantam as necessidades do presente sem comprometer o futuro das gerações vindouras. O que se pretende com o desenvolvimento sustentável é precisamente um equilíbrio entre tecnologia e ambiente, com equidade e justiça social, tema que se coloca com extrema premência na situação brasileiro e onde se espera ser possível, através da sobrevivência de micro e pequenas empresas, atenuar ou superar as disparidades entre ricos e pobres, com satisfação das suas necessidades.

A Agroecologia é precisamente uma nova abordagem da agricultura que integra diversos aspectos agrônômicos, ecológicos e socioeconômicos, na avaliação dos efeitos das técnicas agrícolas sobre a produção de alimentos e na sociedade como um todo. Ano após ano, a agroecologia se está expandindo em todo o mundo, estando os produtos orgânicos cada vez mais acessíveis aos consumidores.

Com investimentos consideráveis neste domínio, uma área cultivada organicamente que atinge cerca de 25 mil hectares (2% da produção total nacional) e 70% da produção exportada, a Agroecologia surge como uma alternativa viável no Brasil e particularmente no estado de Alagoas. Mesmo o ainda reduzido mercado interno, apresenta um potencial de crescimento grande, com uma taxa de crescimento anual estimada de 50%. A Feira Agroecológica de Alagoas representa um mercado ético e solidário que amplia agora a sua abrangência, viabilizando o acesso direto ao mercado, com um número cada vez mais crescente de empresas, abrindo espaço para a produção da agricultura familiar. Contudo, a adesão de compradores globalizados é um processo lento e, a inclusão dos pobres pressupõe o fortalecimento do capital social como forma de garantir a sua sustentabilidade .

Num contexto onde o número de MPMEs se estima em três milhões e meio e localiza cerca de 50% do emprego mas onde apenas 30% das empresas sobrevivem por mais de cinco anos, a importância de uma política de inovação dirigida às MPMEs fica evidente. Particularmente por se concluir que as possibilidades de crescimento destas empresas estão relacionadas ao seu sistema de conhecimento. Entretanto, existem dificuldades na implementação de uma política de inovação eficaz dirigida às MPMEs e no acesso a linhas de financiamento. Pela sua menor estrutura, potencialmente

---

podem apresentar maior flexibilidade e capacidade de adaptação a mudanças no mercado.

Um aspecto importante, no sentido de ampliar seu poder de negociação e ganhar escala é a cooperação entre empresas. Para tal há que identificar o papel de instituições facilitadoras, do capital social e do sistema de inovações local no estabelecimento de laços de cooperação. A forma da cooperação em redes de empresas hierarquizadas e não hierarquizadas e os desafios para empresas pequenas que atuam isoladamente são alguns dos aspectos a considerar neste contexto.

A definição de políticas de apoio às MPMEs é complexa, por várias razões. Em primeiro lugar, o universo das MPMEs é extremamente heterogêneo, abrangendo desde firmas em setores tradicionais trabalhando com processos artesanais até firmas em setores dinâmicos com expressiva atividade de pesquisa e desenvolvimento. Em segundo lugar, o modo pelo qual as MPMEs se associam e interagem com instituições de pesquisa e agências públicas depende das características do sistema de inovações onde elas se localizam. Em terceiro lugar, como a definição de micro, pequena e média empresa não é a mesma em diferentes países, é complicado para um formulador de política definir medidas de modo a aproveitar experiências de sucesso de outros países.

No caso do Brasil, o principal desafio encontrado pelos formuladores de política é a integração das diferentes políticas destinadas às MPMEs, em especial a questão do acesso ao crédito e dos mecanismos de financiamento.

O levantamento das especificidades das pequenas empresas e a sua relação com as estratégias de marketing, permite tecer algumas conclusões. Para obter-se sucesso com a implantação de estratégias de marketing nas pequenas empresas é necessário que elas reformulem primeiramente seu modelo de gestão. É fundamental a mudança de algumas crenças existentes, não só para a implantação de estratégias de marketing, mas também para a garantia da própria sobrevivência das pequenas

---

empresas. Cabe as empresas, utilizando-se de criatividade, encontrar as melhores e mais adequadas soluções às suas condições, nas quais se incluem seguramente o levantamento de informações e as ferramentas que permitam obter informações diretamente do cliente. O papel do proprietário é fundamental para o sucesso das estratégias e da própria empresa. Sem desenvolvimento interno não poderá ocorrer evolução no âmbito externo nem se pode observar uma filosofia voltada ao conhecimento, aprendizado contínuo, planejamento e controle. Face à constatação de que os principais problemas das MPMs são a falta de informação, capacitação, monitoramento e planejamento, conclui-se que o que falta às pequenas empresas é a estratégia e a grande maioria das atividades ser executada sem o devido embasamento. Também a adoção de práticas de marketing (publicidade, propaganda e qualquer outra ferramenta de divulgação, distribuição, análise e promoção, voltada para as estratégias de mercado) é uma das mais poderosas armas para se aumentar vendas, negócios e os lucros das MPMs. Contudo, o marketing ainda não é uma estratégia tão difundida e utilizada no setor agropecuário quanto nos demais setores da economia.

O acesso ao mercado é possível e viável desde que a produção seja organizada e qualificada, pois as exigências do mercado e das relações de troca são as mesmas – seja para o grande ou para o pequeno produtor.

Por outro lado à conscientização do mercado consumidor precisa ser assumida na mesma proporção em que se adota estratégias para a venda, uma vez que o consumidor final é o principal alvo a ser alcançado. Neste contexto, produtos com maior valor acrescentado ou com elementos diferenciais (tropicais, fora de temporada ou novidades), poderiam trazer resultados econômicos adicionais e desenvolvimento das áreas de produção.

Consumidor que apresenta algumas carências, quer pela falta de formação, quer de informação, onde uma percentagem considerável embora diga que conheça os

---

produtos orgânicos, não os compra e demonstra certa confusão em diferenciar o produto orgânico do produto não-orgânico.

Deteta-se igualmente alguma confusão e confiança nestes produtos que nem sempre o consumidor encontra no local onde habitualmente os procura. Em geral, o conhecimento da agroecologia é um requisito para consumir produtos orgânicos e o produto orgânico é entendido como saudável e que não utiliza agrotóxicos para sua produção. Para tal, campanhas de promoção genérica de estes produtos provavelmente seria benéfica para aumentar as vendas destes produtos.

O perfil do consumidor alagoano de produtos orgânicos corresponde a uma pessoa do sexo feminino, de idade média entre 25 a 45 anos, que reside numa zona urbana do município de Maceió ou de Arapiraca e com um nível de estudos médio-alto, desempenho profissional no setor privado e uma renda entre 5 a 10 salários mínimos. Os principais motivos de consumo dos produtos orgânicos são, a percepção generalizada de que são alimentos saudáveis, benéficos para a saúde e prevenção de doenças, com vantagens nutricionais e isentos de agrotóxicos. Estes são os itens considerados mais importantes em todas as faixas etárias, em ambos os sexos, em todos os níveis de instrução e faixa de renda. Esta situação permite evidenciar ainda as preocupações com o meio ambiente e uma qualidade de vida saudável, assim como concluir que os respondentes acreditam na viabilidade do manejo orgânico como maneira de ter acesso a produtos mais saudáveis, independente de política de governo ou interesse de uma classe de agricultores. Esta atitude, assentando progressivamente no consumidor permite, revelar um potencial de crescimento notável para este modo de produção.

Os tipos de produtos maioritariamente consumidos são as frutas e as verduras frescas, estando os consumidores dispostos a pagar até 10% mais do que o preço atual por um produto de boa aparência e certificado. Assim, deve equacionar-se uma estratégia de promoção e venda para ampliar o cenário a outros perfis de consumidores e produtos.

Grandes empresas nacionais e estrangeiras, nos mais diversos, já utilizam avançadas estratégias de mercado para aumentar e manter suas posições de liderança. O que chama a atenção no setor rural é que pequenas e médias empresas (incluindo os agricultores e pecuaristas), ainda não perceberam a importância de investir em marketing e divulgar seus produtos o que, certamente, aumentaria sua penetração no mercado e seria um diferencial sobre a concorrência.

Existem contudo alguns casos bem sucedidos de fazendas de gado leiteiro ou de gado de corte que criaram marcas que, atualmente, são amplamente conhecidas em âmbito regional ou mesmo nacional. Difundindo-se o produto para o consumidor final, faz com que os pontos de venda procurem atender à demanda consumidora, facilitando a venda do produtor para atacadistas, distribuidores, entrepostos comerciais e mesmo para os pontos de venda, como grandes redes de supermercados. Esta estratégia de fazer com que o produto agropecuário obtenha um reconhecimento por parte do público final é a melhor arma para se utilizar nas negociações com os intermediários, que vislumbram maiores lucros e compram mais.

Todo produtor deve ter em mente que a receita para o sucesso, como em toda a empresa de qualquer setor é: 1 -Ter bons produtos, com boa qualidade; 2 - Preços competitivos, mesmo que pouco superiores ao da concorrência mais próxima; 3 - Adotar estratégias mercadológicas eficientes, entre elas, a publicidade dirigida; e 4 - Dispor de uma boa rede de distribuição, que pode ser ampliada graças à utilização de boas estratégias de marketing.

As ações de marketing rural estão ficando mais eficientes, entre outros motivos, devido à existência e à criação constante de novas mídias direcionadas a este mercado, como canais e programas de TV e rádios exclusivos, um número crescente de revistas direcionadas para o setor e, mais recentemente, sites, que são direcionados para a comunidade agropecuária brasileira.

Através dessas mídias, os anunciantes podem 'falar' mais diretamente com o seu público, mostrar as qualidades dos seus produtos, a força e a idoneidade de suas empresas e, conseqüentemente, vender mais os seus produtos, serviços ou, ainda, consolidar a sua marca no mercado.

O país como um todo, e a área de ciência e tecnologia em particular, precisa re-analisar sua inserção no desenvolvimento rural, suas propostas e expectativas.

Em primeiro lugar, seria importante uma revisão do conceito de espaço rural, sendo que um caminho consistente.

A redefinição de espaço rural envolvendo áreas rurais e urbanas de municípios com baixa densidade populacional e com menos de 100 mil habitantes é, conforme ele demonstra, uma proposta coerente e que força a uma revisão de políticas públicas. Isto representaria a caracterização como espaço rural (e urbano), de cerca de 5000 municípios, com mais de 70 milhões de habitantes, distribuídos em todo o território nacional.

Em segundo lugar, redefinir a agricultura familiar como elemento estratégico para o desenvolvimento rural. Por si só, a agricultura familiar, apesar de historicamente ter sido sempre preterida em favor da grande agricultura empresarial (ou, como se quer hoje, do agronegócio), tem um papel importante na oferta de produtos (cerca de 40% da produção agrícola nacional) e na geração de ocupações produtivas (77% do pessoal ocupado na agricultura), de acordo com o Ministério do Desenvolvimento Agrário (2000).

Como estes agricultores residem em seus estabelecimentos ou em aglomerados próximos, seu fortalecimento econômico tem impacto imediato ao nível local, com aumento da oferta e demanda por outros produtos agrícolas, industriais ou de serviços. Mas, sua interação com outras atividades, rurais ou urbanas, agrícolas e não-agrícolas, tem produzido inúmeros casos de impulsionamento no sentido de um desenvolvimento social, econômico, ambiental e político, ao nível local (micro-regiões, em

---

determinadas áreas do país), com uma grande dinâmica social e econômica envolvida.

Um processo que vem dando muitos resultados positivos na Europa, e que podem ser observados no Brasil, ocorrendo, nestes casos, de forma não organizada ou planejada, é o do desenvolvimento local, baseado na territorialidade.

Este conceito sugere uma grande interação entre atividades econômicas entre si, com ampla presença de componentes sociais e culturais, encontradas em determinada região com características muito próximas ou semelhantes, criando condições para, pela integração de atividades, promover um dinamismo próprio, com características determinadas, expressa em maior competitividade coletiva, carregada de expressão cultural local.

O processo existente na Europa, não pode ser simplesmente copiado para o Brasil, mas, sem dúvida alguma, é uma importante referência de estratégia de desenvolvimento local. Por outro lado, não é necessariamente aplicável apenas em áreas mais desenvolvidas, como poderia se prever. Através da canalização de políticas públicas, de caráter social, podem se desenvolver estratégias semelhantes, em áreas mais pobres e de produção basicamente para auto-consumo.

Retornando ao ponto instigador deste trabalho, o re-conceituar do espaço rural nos permite desenvolver políticas públicas e ações da sociedade, de forma a dar sustentabilidade a esses municípios, a grande maioria dos municípios nacionais, que hoje se encontram sem perspectivas, na sua maioria. Isto porque, como não possuímos políticas de desenvolvimento rural, mas somente políticas de crescimento da produção agrícola (ancoradas no agronegócio), e esses municípios não são alvo das políticas de desenvolvimento urbano, concentrada nas médias e grandes cidades, eles acabam excluídos dos possíveis benefícios do desenvolvimento.

---

Se criar desenvolvimento, envolve questões como produzir mais e melhor, gerar empregos e distribuir renda, promover o crescimento da educação e das expressões culturais, ocupar espaços geográficos e proteger o meio ambiente, gerar um aumento de bem-estar e felicidade, individual e coletiva, isto significa focar os atores locais como os verdadeiros promotores do desenvolvimento sustentável. Entre estes atores, coloca-se estrategicamente, a agricultura familiar, com toda a sua capacidade produtiva e de expressão cultural através de seus produtos e serviços.

A ciência e tecnologia, por sua vez, representa papel fundamental nesta reorientação. A geração de conhecimentos, a partir das características locais, fortalecendo-as e integrando-as às expectativas de produtores e consumidores, torna-se essencial. A associação de qualidade ao desenvolvimento do bem-estar comum, e não apenas ao aspecto competitivo do produto, torna a possibilidade do processo de oferta de qualidade, não ser excludente, como o foi o produtivismo da revolução verde.

Promover o desenvolvimento territorial dos espaços rurais significa passar a ter uma dimensão muito mais ampla e exige um reajuste das políticas públicas, incluindo a de ciência e tecnologia.

A forte demanda da sociedade pela preservação ambiental, a exigência de consumidores por produtos com valor cultural agregado, as novas noções de produtos saudáveis, particularmente no que se refere à necessidade de ausência de produtos químicos (particularmente agrotóxicos, conservantes, corantes, etc), ou, como poderia se generalizar, uma nova exigência e um novo conceito de qualidade fortalecem a possibilidade de sucesso do desenvolvimento territorial das áreas rurais.

Mas exige um reposicionamento da ciência e tecnologia em seu favor, buscando apoiar a geração de conhecimento com alta carga de fatores locais e de compreensões do comportamento do consumo. Novos padrões tecnológicos se desenham (a produção orgânica é um exemplo), e para que sejam socialmente



éticos, precisam incorporar a inclusão dos segmentos que têm ficado à margem dos benefícios das políticas públicas.

Uma alternativa que temos a este modelo seria a manutenção do sistema de geração e apropriação das políticas públicas, conforme tem se perpetuado na história brasileira, concentrando renda e oportunidades, inviabilizando o desenvolvimento socialmente, e geograficamente, justo. Uma estrutura que nos inviabiliza enquanto nação que aspira, ou deveria, resolver seus graves problemas de desequilíbrios econômico-sociais.

Espera-se com este trabalho, ter contribuído para a discussão acerca do papel dos micro e pequenos negócios para o desenvolvimento das sociedades, não só brasileiras, mas mundiais. Que seja percebido por todos aqueles que desenvolvem trabalhos com empreendedores, o papel e importância do marketing para a sustentabilidade dos empreendimentos de qualquer porte, contribuindo para o desenvolvimento social e econômico das comunidades em geral.

## **7.2 Limitações do trabalho**

Foi referido desde o início que esta pesquisa não pretendeu apresentar soluções nem verdades absolutas, antes porém contribuir para demonstrar a importância das micro e pequenas empresas para a comunidade e o desenvolvimento rural e para ampliar o nível de conhecimento disponível sobre o tema da aplicação do marketing às micro e pequenas empresas, especialmente às agroecológicas de Alagoas.

Os resultados e a conclusão retiradas são consequência de uma determinada perspectiva de análise, em um determinado contexto sócio-econômico e com recurso a uma abordagem específica. Afinal, com a globalização dos mercados, os avanços em termos de conhecimento científico e a evolução dos conceitos e instrumentos de marketing, tudo está em constante processo de atualização e ressignificação. De certo modo, o presente estudo é uma contribuição para a busca de soluções de

organização e marketing e de adoção de inovação nos processos e produtos na tentativa premente de sustentar as micro e pequenas empresas em Alagoas e, desta forma, contribuir para o desenvolvimento sustentável da região.

Obviamente que estruturar um projeto de pesquisa baseado numa revisão alargada de literatura e num estudo de caso, apresenta algumas limitações. Em primeiro lugar, o estudo do caso da feira agroecológica de Maceió representa apenas uma visão reduzida da realidade, associada a um número limitado de observações. Por outro lado, trata-se de uma pesquisa exploratória que, por razões práticas o questionário aos consumidores foi aplicado apenas na região metropolitana das cidades de Maceió e Arapiraca..

Desconhecendo-se à partida a proporção da da população que consumia produtos orgânicos, para uma avaliação pertinente do consumo, foi desenhado um plano amostral com intervalo de confiança de 95% e margem de erro máxima de 4,38%, considerando a maior variância em variáveis categóricas, ou seja, o pior cenário em termos de variância, o que pode distorcer um pouco os resultados obtidos.

### **7.3 Sugestões de pesquisa futura**

Após a conclusão deste estudo, percebe-se que existem ainda muitas possibilidades a serem pesquisadas e desenvolvidas no que se refere às pequenas empresas.

Neste ponto recomendam-se alguns estudos futuros que contemplem com mais detalhe a ótica do comportamento dos consumidores relativamente à produção orgânica, nomeadamente percepção da qualidade e da segurança alimentar e disponibilidade a pagar por produtos de maior qualidade e mais seguros do ponto de vista alimentar.

---

Também os fatores que condicionam a adoção de inovação por parte das micro e pequenas empresas e quais os mecanismos de financiamento dessa inovação mereciam ser objeto de estudos futuros.

Outro estudo recomendado seria o de analisar de forma global e mais profunda o setor de produtos orgânicos, desde o produtor ao consumidor, numa perspectiva da sua repercussão nas condições de desenvolvimento das áreas marginais e numa lógica de cadeia de valor.

Também as potencialidades exportadoras do Brasil no setor agroecológico deveriam ser avaliadas, bem como o ajustamento da regulamentação de produção e certificação internas aos sistemas e padrões internacionais.

Recomenda-se igualmente estudar e criar modelos para a implantação da gestão do conhecimento nas micro e pequenas empresas a fim de proporcionar condições de desenvolver as demais áreas e estudar e desenvolver procedimentos mais simplificados para controle e administração das áreas financeira e administrativa das empresas, incluindo um sistema de custos e buscando melhorar o sistema de gestão das pequenas empresas. Da mesma forma, respeitando as diferenças econômicas e culturais, pesquisar experiências e modelos aplicados em pequenas empresas de outros países e compará-los com os aplicados em empresas brasileiras poderiam ser um objeto de estudo interessante.

Finalmente, é também possível obter contribuições para a implantação de estratégias de marketing e averiguar de que forma a evolução da pequena empresa nas distintas áreas lhe permite implantar estratégias de marketing com maior sucesso.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AAKER, David A; KUMAR, V; DAY, George S. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.
- ABRAMOVAY, R. Progresso técnico na agricultura: a indústria é o caminho? Rev. **Proposta**, FASE, n.27, nov. 1992, p.41-49
- AAKER, David A; KUMAR, V; DAY, George S. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.
- ABRAMOVAY, R. Progresso técnico na agricultura: a indústria é o caminho? Rev. **Proposta**, FASE, n.27, nov. 1992, p.41-49
- ABRAMOVAY, R. **Paradigmas do Capitalismo Agrário em Questão**. São Paulo-Rio de Janeiro- Campinas: HUCITEC – AMPOCS – UNICAMP: 1992. 275 p.
- 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/UFRJ, 2001.
- ALBUQUERQUE, Alexandre, Gestão estratégica das informações internas na pequena empresas: estudo comparativo de casos em empresas no setor de serviços (hoteleiro) da região de Brotas -SP, Tese de Mestrado em Engenharia de Produção, 2004.
- AMARAL FILHO, J., et.al **Núcleos e Arranjos Produtivos Locais: Casos do Ceará**. Artigo apresentado no Seminário Internacional Políticas para Sistemas Produtivos Locais de MPME, 11 a 13 de março de 2002, Mangaratiba, Rio de Janeiro. Disponível em [www.ie.ufrj.br/rede](http://www.ie.ufrj.br/rede)
- ANDREASSI, Tales, Innovation in small and medium-sized enterprises, Int. J. Entrepreneurship and Innovation Management, Vol. 3, Nos. 1/2, 2003.
- ANSOFF, H. **Estratégia empresarial**. São Paulo: McGraw -Hill do Brasil, 1977.
- AUDRESTCH, D.B. **Research Issues Related to Structure, Competition and Performance of Small Technology -Based Firms**. Small Business Economics 16, 2001, p. 37-51.
- AZAÏS, C., **Redes de Cooperação. A Empresa em Questão. Uma revisão dos distritos industriais italianos**. II Workshop Empresa, Empresários e Sociedade, Niterói, UFF, 30 e 31 de outubro de 2000. Mimeografado.

- BACON, Marck S. **Faça você mesmo marketing direto: segredos p/ pequenas empresas**. São Paulo: Atlas, 1994.
- BATTISTA, Paul. **CRM: promise and reality**. CMA Management Magazine, New York, May 2000.
- BAREL, Isaac. **O cooperativismo em debate**. Salvador, OCB:1982.
- BELFIELD, C., The Behaviour of Graduates in the SME Labour Market: Evidence and Perceptions, *Small Business Economics* , 12: 249–259, 1999.
- BIANCHI, S. **A padronização tecnológica da agricultura: formas, origem, e perspectivas a partir do caso francês**. Cadernos de Ciência e Tecnologia, v.10, p. 9-34, 1996.
- BIANCHI, Raffaella, Giuliano Noci "Greening" SMEs' Competitiveness, *Small Business Economics* 11: 269–281, 1998.
- BRETZKE, Miriam. **Marketing de relacionamento e competição em tempo real**. São Paulo: Atlas, 2000.
- BRITTO, J. **Relevância e dinamismo de PME em arranjos produtivos na indústria brasileira: uma análise exploratória a partir de dados da RAIS**.
- BRIZ, Teresa, Análisis y evaluación de la cadena alimentaria de productos ecológicos para el fomento de desarrollo sostenible e en zonas productoras, Tese Doctoral, Universidad Politécnica de Madrid, 2005
- BROWN, S., A crise dos 40. *HSM Management* , Março-Abril, p. 96 -104, 1997.
- BRUM, A. J. **Desenvolvimento Econômico Brasileiro**. 18. Ed. Vozes: Petrópolis/RJ em co-edição Editora Unijuí/Ijuí/RS, 1998. 571p.
- CALDEIRA, T. P. R. Uma incursão pelo lado "não respeitável" da pesquisa de campo. Rio de Janeiro: **IV Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ciências Sociais**, Grupo de Trabalho "Cultura Popular e Ideologia Política, p. 333-354, 29-31/out./1989.
- CALAIS, A. Nem holismo nem individualismo metodológicos - Marcel Mauss e o paradigma da dádiva. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v.13, n.38, p.5-51, outubro/1998.
- CÂNDIDO, Gesinaldo Ataíde e ABREU, Aline França. **Aglomerados industriais de Pequenas e Médias empresas como mecanismo para promoção de desenvolvimento regional**. [Http://read.adm.ufrgs.br/read18/artigo/artigo4.htm](http://read.adm.ufrgs.br/read18/artigo/artigo4.htm), 2001.

- CASTOR, Belmiro Valverde Jobim; SUGA, Nelson. **Planejamento e ação planejada: O difícil binômio**. Rio de Janeiro: Revista de Administração, p. 103-111. jan/mar, 1998.
- CASTRO, J. de. **Geografia da Fome – o dilema brasileiro: pão ou aço**. 10. Ed. São Paulo: Brasiliense: 1967. 334 p.
- CASTRO, A. C. de. Ciência e Tecnologia para a Agricultura: uma análise dos planos de desenvolvimento. **Cadernos de Difusão de Tecnologia**. Brasília, v.1, n.3, p.309-344, set./dez. 1984.
- CASSAROTO FILHO, Nelson. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local**. São Paulo: Atlas, 1999.
- CAUME, D. J. **A Construção Social de um Novo Ofício de Agricultor: as estratégias tecnológicas de reprodução social do campesinato**. UFRGS – CPG Sociologia, Dissertação de Mestrado, 1992.
- CAVALCANTI, M, GOMES, E. e PEREIRA, A. **Gestão de Empresas na Sociedade do Conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 2001 COOK, G.A. S;
- CHAMBERS, F. **Plantas Doentes pelo uso de Agrotóxicos: a teoria da trefobiose**. Tradução de Maria José Guazzelli. Porto Alegre: L&PM, 1987. 256 p.
- CHEN, Hsiu-Li e Yophy Huang, The Establishment of Global Marketing Strategic Alliances by Small and Medium Enterprises, *Small Business Economics* 22: 365–377, 2004.
- CHAYANOV, A.V. **La organización de la Unidad Económica Campesina**. Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión, 1974. 340 p.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Visão e raciocínio estratégico**. São Paulo: Atlas, 2001.
- CHILDE, V. G. **A Evolução Cultural do Homem**. Rio de Janeiro: Zahar, 1966. 229 p.
- CHILD, J. **Organizational structure, invironment and performance: The role of strategic choice sociology**. v. 6, n. 1, p. 01-22, 1972.
- CHRISTOPHER, Martim. **A logística do marketing: otimizando processos para aproximar fornecedores e clientes**; tradução: Nota Assessoria. São Paulo: Futura, 2000.
- CHURCHILL Jr, Gilbert A e PETER, J. Paul. **Marketing – Criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000.
- CSILLAG, João Mário. **Análise de valor**. São Paulo: Atlas, 4ª edição, 1995.
- COSTA, J. I. P. **Marketing noções básicas**. Imprensa Universitária, Florianópolis, BRASIL, 1987.

- ESPOSITO, E.; LANZANA, M. **Agricultura Sustentável: origens e perspectivas de um novo paradigma.** São Paulo: Livros da Terra, 1996. 178 p.
- ETTEN.BERG, Elliott (2002), *The next economy: will you know where your customers are?*, MacGraw-Hill, Nova York.
- DAY, George s.. *The capabilities of market driven organizations.* **Journal of arketing**, v 58, October 1994: 37-52.
- DESHPANDÉ, Rohit; FARLEY, John U. & WEBSTER, Frederick E. Jr. *Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms; a quadrad analysis.* **Journal of Marketing**, v. 57, iss.1, january 1993, p. 23-37.
- FAO – Organização das Nações Unidas para a Agricultura e Alimentação. *Desarollo Agropecuario - de la dependencia al protagonismo del agricultor. Série Desarrollo Rural*, 3. ed. n.9, 1993. 140 p.
- FILION, Louis Jacques. *Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios.* **RAE -Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.39, n. 4, p.6-20, out/dez 1999.
- FONSECA, S.A.; KRUGLIANSKAS, I. **Avaliação do desempenho de incubadoras empresariais mistas: um estudo de caso no Estado de São Paulo**, Brasil. Disponível em: <http://www.it-globalforum.org/panemit>. Acesso em: 21/6/2004
- FORSYTH, John, et al.. *A segmentação possível.* **HSM Manegement**. São Paulo, n.20, p.96- 102, Mai/Jun. 2000.
- FRANCO, Augusto de. **Além da Renda.** Brasília: Instituto de Política,2000.
- FRANCO, Augusto de. **Porque precisamos de desenvolvimento local integrado e sustentável.** Brasília: Instituto de Política,2002.
- FRANCO, Augusto de. **A revolução do local.** Brasília: Instituto de Política,2001
- FRIEDMAN, M. **Agricultura Natural.** São Paulo: Nobel, 1992. 300 p.
- GAGNON, J.; TOLOUSE, B. **A formação social da agricultura contemporânea: sobrevivência ou criação da economia moderna.** *Cadernos de Sociologia.* Porto Alegre, v. 6, 1996. p. 51- 75.
- GIDDENS, A. **Central problems in social theory: Action, estrutura and contradiction in social analysis.** Berkeley: University of Califórnia Press, 1979.
- GILLARDOT, Peter. **Agroecology for begginers.** New York, 1997.

- GLIESSMAN, S.R. **Agroecology: researching the ecological basis for Sustainable Agriculture**, New York: Springer-Verlag, 1989.
- GOLDE, Roger A. **Practical Planing for Small Business**. Coleção Harvard de administração. São Paulo: Nova Cultural, 1986.
- GONÇALVES, Carlos W.P. **Geografías: movimientos sociales, nuevas territorialidades y sustentabilidad**. México: Siglo XXI, 2001.
- GRAZIANO NETO, F. **Questão Agrária e Ecologia** – Crítica da Moderna Agricultura. 3. Ed. São Paulo: Brasiliense, 1986. 156 p.
- GUIJT, A; SHA Yu. **Un Testamento Agrícola**. Santiago de Chile: Imprenta Universitaria, 1998. 237p.
- GRIFFIN, Jill. **Como conquistar e manter o cliente fiel**. São Paulo, Futura, 1998.
- HENSCHTEL, Ricardo. Adaptação de um programa de marketing para a pequena empresa: uma abordagem informal, **Revista de Negócios FURB**, v.3, nº 3:73-75, 1998
- HINNES, Egbert. **Global position**. Rio de Janeiro: MacGrow Hill, 2000.
- HOOLEY, Graham J., SAUNDERS, John A. & PIERCY, Nigel F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**, 2ª ed. São Paulo: Pentice Hall, 2001
- IKEDA, Ana Akemi. **O marketing em empresas de pequeno porte e o setor de serviços: um estudo em agências de viagens**. Brasília, Ed Sebrae, 1993.
- KLAUS, Helmut, Michael Rosemann e Guy Gable, What is ERP Information Systems Frontiers 2:2, 141±162, 2000.
- JULIEN, F. **Paysanset Citoyens: nourrir, préserver , employer**. Rennes, França: 1993. 32 p.
- KAYSER, Elvira. **Revolution**. Rio de Janeiro: MacGraw Hill, 1990.
- KAYSER, Elvira. **Do What?**. Rio de Janeiro: MacGraw Hill, 1999.
- KAUTSKI, K. **A questão agrária**. Portugal: Portulense Editora, 1986. Vol. 1 e 2. p.26.
- KLAUS, Helmut, Michael Rosemann e Guy Gable, What is ERP Information Systems Frontiers 2:2, 141±162, 2000.



- KOHLI, Ajay K. & JAWORSKI, Bernard J.. *Market orientation: the construct, research propositions, and managerial applications*. **Journal of marketing**, v 54, abril 1990, p.1-18.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing: Análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1980.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing: Análise, planejamento, implementação e controle**. Ed. 5ª. Atlas. São Paulo, BRASIL, 1998.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: A edição do novo milênio**. [tradução: Bazán Tecnologia e Lingüística]. Ed.10ª. Prentice Hall. São Paulo, BRASIL, 2000.
- KOTLER, Philip & ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**, 9ª ed. São Paulo: Pentice Hall, 2003.
- KRUGLIANSKAS, Isak, A função inovação tecnológica (FIT) na PME (pequenas e micro empresas), Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP, FIA - Fundação Instituto de Administração, 1995.
- KWOKA, F; WHITE, J. **Paysans et Citoyens: nourrir, préserver, employer**. Rennes, França: 2001. 32 p.
- LA ROVERE, R.L, **Estratégias Competitivas e Gestão de Informações em Sistemas de MPMEs**. Artigo apresentado no Seminário Internacional Políticas para Sistemas Produtivos Locais de MPME, 11 a 13 de março de 2002, Mangaratiba, Rio de Janeiro. Disponível em [www.ie.ufrj.br/rede](http://www.ie.ufrj.br/rede)
- LA ROVERE, R.L., **'Perspectivas das Micro, Pequenas e Médias Empresas no Brasil'** Revista de Economia Contemporânea, Rio de Janeiro, Edição Especial, março de 2001.
- LAS CASAS, Marketing, conceitos, Exercícios e Casos. São Paulo: Atlas, 1997.
- LEE, Khai, G.. Lim e S. Tan, Dealing with Resource Disadvantage: Generic Strategies for SMEs, *Small Business Economics* 12: 299-311, 1999.
- LEE, Matthew e C. Cheung *Internet Retailing Adoption by Small-to-Medium Sized Enterprises (SMEs): A Multiple-Case Study*, *Information Systems Frontier*, 6:4, 385-397, 2004
- LEFF, E. **Saber ambiental**. Petrópolis: Vozes, 2001.
- LEFF, E. **Ecologia, capital e cultura**. Blumenau: FURB Editora, 2000.

- LEONE, Nilda Maria de Clodoaldo Pinto Guerra. As especificidades das pequenas e médias empresas, **RAE - Revista da Administração**, São Paulo, v.34, n.2, p.91-94, abr/jun 1999.
- LEMOS, C. **Inovação para Arranjos e Sistemas Produtivos 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/UFRJ, 2001
- LEMOS, C. **Innovation and Industrial Policies for Small Firms in Brazil**. In: 4<sup>th</sup> International Conference on Technology Policy and Innovation, Anais eletrônico. Curitiba, 28 a 31 de agosto de 1999.
- LEITÃO, Doradame Moura. **Administração estratégica: Abordagem conceitual e atitudinal**. Rio de Janeiro: SENAI/DC, Petrobrás, 1996.
- LEITE, Fancisco. **Empoderamento de marketing**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.
- LÊNIN, V.I. **El Desarrollo del capitalismo en Rusia**. Barcelona: Ariel, 1974. 739 p.
- LEVISTKY, G. **Antropologia Cultural II**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1996.
- LIMEIRA, Tania Maria Vidigal. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- LORENZO, Helena e Mário Stipp, Interação entre micro, pequenas e médias empresas como estratégia de crescimento e capacitação: o pólo moveleiro de votuporanga-SP, Tese de Pós-graduação, 2002.
- LOVELOCK, Christopher e L. Wright. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.
- LUCAS, Maria Raquel, Agricultura biológica: Produção, Distribuição e Consumo, *Publicações da Universidade de Évora, Série Ciências Económicas e Empresariais*, nº 12, 2003.
- LUCAS, Maria Raquel, El sector de productos ecológicos en Portugal, capítulo do livro *Agricultura ecológica y alimentación – análisis y funcionamiento de la cadena comercial de productos ecológicos*, p. 277-306, Fundación Alfonso Martín Escudero, Mundi-Prensa Libros, S.A., Madrid, 2004.
- MCCARTHY, E. J. **Essentials of marketing**. Homewood. Illinois, USA., 1982.
- MALHOTRA, João Augusto. **O Agronegócio em debate**. São Paulo: Saraiva, 2001.
- MANDLER, August; GOLDSMITH, Debra. **Competitvity Global**. Administrative science quartely. v.112.1996

- MARCUM, M.L. **Origens e mecanismos de reprodução das desigualdades Regionais do desenvolvimento agrícola na Europa**. [s.l.:s.e.]: 1992. 18 p.
- MARTINS, J.S. **Os camponeses e a política no Brasil**. Petrópolis, Rio de Janeiro: 1983. 185 p.
- MATESCO, V.R., et.al. **Mecanismos de Apoio às Micro, Pequenas e Médias Empresas Brasileiras: o Caso PATME no Período 1991-1998**. Revista Brasileira de Economia v.54 n.4, out-dez 2000.
- MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing: metodologia, planejamento**: São Paulo: Atlas, 1996.
- MATTAR, Fauze Najub e AUAD, Marcos. **Nicho de mercado – um conceito ainda indefinido** – [Http://www.fauze.com.br/artigo02.html](http://www.fauze.com.br/artigo02.html), 1997 .
- MATTAR, Fauze Najub. **Uma contribuição ao estudo do processo de planejamento empresarial: Uma proposta de modelo para planejamento de Marketing** – [Http://www.fauze.com.br/artigo24.html](http://www.fauze.com.br/artigo24.html), 1998 .
- MCKENNA, Regis. As cinco regras do novo marketing. **HSM Management**, São Paulo. N .22, p.14-20, set/out. 2000.
- MCKENNA, Regis. **Real Time**. Boston: Harvard Business School Press, 1998.
- MÉGIDO, José Luiz Tejon. **Pequenas empresas- grandes vendedores. Você é o vendedor número 1 da sua empresa**. Brasília, Sebrae 1995.
- MELLO, R. **Estudo da mudança estratégica organizacional**: Um caso da indústria da construção civil, subsector edificações em Florianópolis: UFSC, 1997. Dissertação de Mestrado em Engenharia Civil.
- MIETTO, Dimas de Paula. **Motivando a força de vendas**: Estudo de caso. Revista de Administração. São Paulo, v. 32, n. 2, p. 90-93, abril/junho 1997.
- MINTZBERG, H; Mc HOUGH, A. **Strategy formation in adhocracy** . Administrative science quartely. v. 30, n. 1, 1985. p. 160-197.
- MINTZBERG, H. **The strategy concept**: Five P's for strategy. Califórnia Management Review, v. 30, n. 1, 1987 a. p. 11-24.
- MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safari de estratégia**: Um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000.

- MHAZO, Norman, B. Hanyani-Mlambo, S. Proctor e R. Nazaré, Constraints to small-scale production and marketing of processed food products in zimbabwe- the case of fruits and vegetables, the Internet Forum of FoodAfrica (<http://foodafrica.nri.org>), 2003.
- MONTEIRO, Diogo e M. Raquel Lucas, A importância do marketing agro-alimentar numa economia globalizada, 3º Congresso Nacional de Economistas Agrícolas, Vol. I, p. 477-495, 2000.
- MOTTA, Paulo Roberto. **Razão e intuição: Recuperando o ilógico na teoria da decisão gerencial**. Rio de Janeiro: Revista da Administração, p. 79-93, jul/set, 1998.
- MUNHOZ, Carlos, Marketing de relacionamento: uma discussão sobre o relacionamento com o cliente e seu impacto para pequenos e médios varejistas, Faculdade Sumaré, Tese de Bacherelato, 2003.
- NAGEL, A. **Strategy formulation for the Smaller firm - a practical approach. Long Rang Planning**. v. 14, n. 4, 1981, p. 115-120.
- NARVER, John C. & SLATER, Stanley f.. *The effect of a market orientation on business profitability. Journal of marketing*, v 54, october 1990, p.20-35.
- NORBERG, R; HOODGE, B. A Base Epistemológica da Agroecologia. In: **Agroecologia – as bases científicas da agric ultura alternativa**. ALTIERI, M. (Org.), 1989. p.42-63
- North, Edgard, et all. **Alternative Agriculture**. Committee of the Role of Alternative Farming Methods in Modern Production Agriculture – Board on Agriculture. Washington, D. C.: National Academy Press, 2001. 447 p.
- OECD. OPERAÇÃO tatu. **Rev. A Granja**, s.n., 1995.
- ORMONDE, José Geraldo Pacheco; LIMA DE PAULA, Sérgio Roberto; FAVERET FILHO, Paulo; ROCHA, Luciana Thibau. **Agricultura orgânica: quando o passado é o futuro**. BNDES : Rio de Janeiro, 2002.
- PIMENTEL, D. *et al.* Food production and the energy crisis. **Science**, n.182, p.443-449, 1996.
- PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. Área temática: **Agricultura Sustentável** (Documento preliminar). São Paulo, 1999.
- PETTIGREW, A. et al. **Contextualist research: A natural way to link theory and practice**. In Lawer, E. *Doing research that is useful in theory and practice*. San Francisco: Jossey-Bass, 1985.

- PLEITNER, H. Strategic **Behavior in Small and medium-sized firms**: Preliminary considerations. **Journal of Small Business Management**. v. 27, n. 4, out/1989.
- PLEITNER, H.. **Surfando as ondas do mercado**. São Paulo: RR & CA Editora, 1996.
- PRAHALAD, C. K. e RAMASWAMY, Venkatram. Como incorporar as competências do cliente. **HSM Management**. São Paulo, n.20, p.42-52, Mai/Jun. 2000.
- QUIJANO, C.; HAVERKORT, B.; WATERS-BAYER, A. **Agricultura para o futuro** uma introdução à agricultura sustentável e de baixo uso de insumos externos. Rio de Janeiro: AS-PTA, 1998. 324 p.
- RANK, Sueli, A criação de valor através de estratégias de marketing nas pequenas empresas, Grau de Mestre em Engenharia, Universidade Federal de Santa Catarina, 2001
- RIBEIRO, I. de O. **Agricultura, Democracia e Socialismo** (Organização: COUTINHO, C. N. & DAVID, M.B.A. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988. 276 p.
- RIVAS, Javier, A. Nogales, I. Arrizabalaga, E. Salinas, L. Llano, S. Maya e M. Moro, **Comportamento del consumidor**, 2ª edición, ESIC Editorial, Madrid, 1999.
- ROCHELEAU, P. Agroecology versus Input Substitution: A fundamental Contradiction of Sustainable Agriculture. **Society & Natural Resources**, n. 10, p.283-295, 1994.
- RODRIGUES, M. E. "**O Conhecimento nas Micro e Pequenas Empresas: Um Estudo sobre sua Absorção e Utilização nas Micro e Pequenas Empresas Fluminenses**". Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas)- COPPEAD/UFRJ, fevereiro de 2000.
- ROESCH, Silvia M. **Projetos de estágio do curso de administração**: Guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalhos de conclusão de curso. São Paulo: Atlas, 1996.
- ROMERO, J. N. **Regeneratin Agriculture**: Policies end Practice for Sustainability and Self-Reliance. Londres: Earthscan Publications Ltd, 1995. 320 p.
- ROMERO, Rubens Ramon. **Marketing para pequenas e médias empresas**. São Paulo: Editora Érica, 1998.
- ROTHWELL, P. M.; DODGSON, M. A. Agroecology versus Input Substitution: A Fundamental Contradiction of Sustainable Agriculture. **Society & Natural Resources**, n. 10, p. 283-295, 1993.
- SACHS, I. **Estratégias de transição para o século XXI**. São Paulo: Studio Nobel/FUNDAP, 2000.103 p.

- SACHS, Ignacy. **Desenvolvimento humano, trabalho decente e o futuro dos empreendedores de pequeno porte no Brasil**. Brasília: SEBRAE, 2002.
- SALLES FILHO, S. L. M. **A Dinâmica Tecnológica da Agricultura: perspectivas e biotecnologia**. Campinas: IE/UNICAMP, 1993. 240 p. Tese de Doutorado.
- SCHIMITZ, S.L. & NADVI, L.R. **Sobre o conceito de Agroecossistema**. CCA/UFSC: 1999. 18 p.
- SCHULTZ, T. W. **A Transformação da Agricultura Tradicional**. Rio de Janeiro: Zahar, 1965. 206 p.
- SADER, Ivan. **Diagnósticos conceituais em empreendimentos agrícolas**. São Paulo: Atlas, 1999.
- SARQUIS, Aléssio Bessa, MATTAR, Fauze Najib. A prática de Marketing em pequenas empresas: Um estudo nas indústrias de confecções de Joinville-SC, **Revista de Negócios FURB**, v.3, nº 3:57-71, 1998.
- SEBRAE, Nacional. [www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br).
- SEBRAE. **Relatório de atividades da cadeia do agronegócios**. 2000.
- SEBRAE. **Relatório de atividades da cadeia do agronegócios**. 2002.
- SEBRAE. **Relatório de atividades da cadeia do agronegócios**. 2004.
- SEVILLA, E. **Agroecología y desarrollo rural sustentable: una propuesta desde Latinoamérica (mimeo)**. In: SARANDON, Santiago (Ed.) **Agroecología: el camino para una agricultura sustentable**. Rosario, 2000. (Escrito para el primer Manual argentino de agroecología).
- Silva, Carlos, **Redes de co-operação de micro e pequenas empresas: um estudo das atividades de logística no setor metalúrgico de Sertãozinho-SP**, Tese de Mestrado em Engenharia de Produção, 2004.
- SILVA, J. G. **O que é Questão Agrária**. 12ª Ed. São Paulo: Brasiliense, 1986. 114 p.
- SILVA, J. G. **Progresso técnico e relações de trabalho na agricultura**. São Paulo: Hucitec, 1981. 210 p.
- SILVA, J. G. **A modernização dolorosa**. Rio de Janeiro: Zahar, 1982. 192 p.
- SILVA, J. G. **O que é Questão Agrária**. 12ª Ed. São Paulo: Brasiliense, 1986. 114 p.

- 
- SOLOMON, Michael. **O Comportamento do Consumidor, comprando, possuindo e sendo**, 5ª Edição, Bookman, Porto Alegre, 2005.
- SOUZA, F. A. Madia. *Introdução ao marketing de 6ª geração*. Makron Books. São Paulo, BRASIL, 1994.
- SOUZA LEITE, C.E. et al. Tecnologias alternativas na agricultura - notas sobre a sua importância política. **Cadernos do CEAS**, n.117, 1988.
- SOUZA, M.C.A.F., et.al, **Oportunidades e restrições para as pequenas empresas no processo recente de reestruturação industrial**. Artigo apresentado no Seminário Internacional Políticas para Sistemas Produtivos Locais de MPME, 11 a 13 de março de 2002, Mangaratiba, Rio de Janeiro. Disponível em [www.ie.ufrj.br/rede](http://www.ie.ufrj.br/rede) .
- SOUZA, M;T; CARDIM JR., C; CALIL, M.R. **Estímulos ao desenvolvimento das PMEs – A Experiência Internacional**. Rio de Janeiro:SENAI/CIET, abril de 2000. Mimeografado.
- STONE, Merlin & WOODCOCK, Neil. **Marketing de Relacionamento** . Sao Paulo: Littera Mundi, 1998.
- TRIVIÑOS, A. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: A pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1992.
- TEISERENC, Julio. **Marketing sem controvérsias**. São Paulo: Atlas, 2002. Tradução de Luis Paschoal.
- TUCKER, Robert B. **Agregando Valor ao seu negócio**. São Paulo: Makron Books, 1999
- VILAS, Luís, **Marketing para las PYmes Agrárias y Alimentarias**, MAPA, Ed. AEDOS, 1989.
- VOS KEIZER, R.; HALMAN, M. **O cultivo ecológico da batata**. São Lourenço do Sul/RS: CAPA, 1998. 25 p.
- ZOLTAN J. e Lee Preston, Small and Medium-Sized Enterprises, Technology, and Globalization: Introduction to a Special Issue on Small and Medium-Sized Enterprises in the Global Economy *Lee Preston Small Business Economics* 9: 1-6, 1997.

# ANEXOS



**ANEXO 1 – QUESTIONÁRIO A CONSUMIDORES**

Estamos fazendo uma pesquisa sobre a atitude do consumidor nas Cidades de Maceió e Arapiraca em relação ao consumo de produtos orgânicos. A sua contribuição será muito importante e bem-vinda, pois nos auxiliará a entender melhor os hábitos do consumidor com relação a estes produtos e gerará informações para adoção de medidas para o aumento de consumo de produtos orgânicos.

**Perfil do Consumidor****1. Sexo:**

- a) masculino                      b) feminino

**2. Escolaridade:**

- a) Analfabeto / Ensino Fundamental Incompleto  
b) Ensino Fundamental Completo/ Ensino Médio Incompleto  
c) Ensino Médio Completo/ Ensino Superior Incompleto  
d) Ensino Superior completo  
e) Pós-graduação

**3. Onde mora?** (Se residente em Arapiraca, apenas assinale as alternativas b ou c; se residente em Maceió, assinale e indique o Bairro)

- a) Maceió/Bairro: \_\_\_\_\_  
b) Zona urbana (Arapiraca)  
c) Zona Rural (Arapiraca)

**4. Faixa etária**

- a) 25 a 35 anos  
b) 36 a 45 anos  
c) 46 a 55 anos  
d) 56 a 65 anos  
e) Acima de 65 anos

**5. Ocupação:**

- a) Desempregado  
b) Autônomo/técnico  
c) Funcionário de Empresa Privada  
d) Funcionário público  
e) Dona de Casa  
f) Profissional Liberal: \_\_\_\_\_  
g) Estudante

- h) Empresário  
 i) Aposentado  
 j) Outra Atividade: \_\_\_\_\_

**6. Qual é a Renda da sua família?**

- a) Até 1 Salário Mínimo  
 b) Entre 2 a 4 Salários Mínimos  
 c) Entre 5 a 10 Salários Mínimos  
 d) Acima de 10 Salários Mínimos

**Opinião relativa aos produtos orgânicos**

**7. Opinião em relação aos produtos orgânicos?**

- ( ) Não Conhece  
 ( ) Conhece e costuma comprar  
 ( ) Conhece, mas deixou de comprar  
 ( ) Conhece, mas nunca comprou  
 ( ) Prefere não opinar

**8. Caso conheça e deixou de comprar ou nunca comprou, quais são os principais motivos?**

- a) ( ) Distância do local de compra  
 b) ( ) Sabor desagradável  
 c) ( ) Preferência por outros produtos  
 d) ( ) Falta de qualidade na conservação  
 e) ( ) Falta de higiene  
 f) ( ) Falta de informação  
 g) ( ) Aparência desagradável  
 h) ( ) Preço Alto  
 i) ( ) Desconhecimento dos valores nutritivos dos orgânicos  
 l) ( ) Família não consome j) ( ) Outros: \_\_\_\_\_

**9. Caso conheça os produtos orgânicos, qual foi o meio?**

- a) Através de indicação de amigos e familiares  
 b) Cardápios de restaurantes  
 c) Propagandas/ Revistas  
 d) Degustação  
 e) Exposição em Supermercados  
 f) Feira SEBRAE

**10. Caso conheça e consuma, o que motiva o consumo de produtos orgânicos?**

<b>Categorias</b>	<b>Nenhuma motivação</b>	<b>Baixa motivação</b>	<b>Motivação regular</b>	<b>Muito motivado</b>	<b>Não sabe opinar</b>
a) Alimentos Saudáveis					
b) Alimentos Frescos					
c) Alimentos Saborosos					
d) Receita Médica					
e) Hábito Alimentar					
f) Prevenção de Doenças					
g) Divulgação do Sebrae					

h) Influências Família/Amigos					
i) Isento de Agrotóxicos					
j) Livres de hormônios					
l) Vantagens Nutricionais					
m) Certificação					
n) Aparência do Produto					
o) Apelo Ecológico (não queimadas, protege nascentes, etc.).					
p) Diversidade					

**11. Caso conheça, expresse o seu conhecimento sobre produtos orgânicos?**

a) É um produto que possui um sistema de produção sustentável que privilegia a preservação ambiental e a qualidade de vida do homem.
b) É um tipo de alimentação saudável, que não utiliza agrotóxicos para sua produção.
c) É um sistema de produção agrícola que busca manejar de forma equilibrada o solo e demais recursos naturais (água, plantas, animais, insetos, etc)
d) É produzido apenas por agricultores familiares.
e) É um produto hidropônico
f) Todas as respostas anteriores

**12. Caso conheça e consuma, qual é a sua frequência de consumo de orgânicos?**

- a) ( ) diariamente  
b) ( ) mensalmente  
c) ( ) quinzenalmente  
d) ( ) semanalmente  
e) ( ) Não sabe opinar

**13. Caso conheça e consuma, quais as categorias de produtos orgânicos você consome mais?**

<b>Categorias</b>	Nunca Consumiu	Consome ocasionalmente	Consome	Muito consumido	Não opinou
a) Hortaliças/ Legumes					
b) Frutas					
c) Carnes					
d) Raízes e grãos					
e) Bebidas (licor, sucos, café, etc.)					
f) Bolos, doces, cereais, condimentos.					

g) Massas					
h) Laticínios (iogurtes, leite e queijos)					
i) Frango					

**14. Caso conheça e consuma, qual é a sua frequência de compra nos lugares abaixo?**

Categories	Nenhuma frequência	Baixa frequência	Frequente	Muita frequência	Não sabe opinar
a) Mercadinhos					
b) Supermercados					
c) Feiras de bairros					
d) Diretamente dos Produtores					
f) Mercados					
g) Feira Agroecológica (SEBRAE)					
h) Sacolão					

**15. Qual das frases abaixo mais expressa sua preferência em relação ao local de compra do produto orgânico?**

- |  |   |
|--|---|
| a) Que esteja próximo a sua casa   | b) Não se importa, pois gosta de pesquisar preços                   |
| c) Prefere comprar o produto em locais que apresente boas condições de higiene | d) Prefere o produto diretamente do produtor, pois está mais fresco |
| e) Gostaria de receber o produto através de Delivery                           | f) Tentou consumir mais   |

**16. Caso conheça e consuma, quantas pessoas na sua casa consomem os produtos orgânicos?**

- |                      |                   |
|----------------------|-------------------|
| a) 1 ou 2 pessoas    | b) 3 ou 4 pessoas |
| c) 5 ou 6 pessoas    | d) 7 ou 8 pessoas |
| e) 9 ou mais pessoas |                   |

**17. Como você definiria o preço dos produtos orgânicos praticados no seu local de compra?**

- |                         |                         |
|-------------------------|-------------------------|
| a) Muito Barato         | b) Barato               |
| c) Nem caro, nem barato | d) Caro                 |
| e) Muito caro           | f) Desconheço. Por Que: |

**18. Qual foi o seu comportamento após o consumo de algum produto orgânico?**

- |                                |                         |
|--------------------------------|-------------------------|
| a) Voltou a comprar            | b) Não voltou           |
| c) Procurou outra loja         | d) Ficou indiferente    |
| e) Indicou p/ família e amigos | f) Tentou consumir mais |

**19. Caso conheça e não consuma, quais são os principais fatores?**

a) Preço
b) Não gosta
c) Dificuldade de encontrar
d) Qualidade
e) Falta de divulgação
f) Não acredita nos benefícios
g) Falta de informações
h) Outros: _____

**20. Qual o produto orgânico que você não encontra no mercado alagoano?**

\_\_\_\_\_

**ANEXO 2 – ENTREVISTA AO GERENTE DO SEBRAE**

Guião de Entrevista ao Gerente da Unidade de Desenvolvimento Local do  
SEBRAE/AL

- 1 – Qual o propósito do SEBRAE/AL ao colocar em prática o Projeto Vida Rural Sustentável?
- 2 – Como foi feita a seleção dos produtores?
- 3 – Quais os principais resultados do programa até o momento?
- 4 – Quais os tipos de parcerias necessárias para o sucesso de um programa como esse?
- 5 – Como o Senhor avalia a condução do programa e a aceitação por parte dos produtores da metodologia da Feira Agroecológica?

**ANEXO 3 – ENTREVISTA A EMPREENDEDORES DA FEIRA****AGROECOLÓGICA**Guião de Entrevista a Empreendedores envolvidos na Feira Agroecológica

- 1– Como você avalia sua entrada para participar da Feira Agroecológica?
- 2 - Como você avalia o desempenho das vendas dos seus produtos, antes e depois da feira?
- 3 – Existe algum tipo de suporte dado pelos supervisores e gestores da feira para os produtores participantes? Quais?
- 4 – Como você avalia as ferramentas de divulgação para atrair novos clientes e consumidores dos produtos agroecológicos?
- 5 – Que sugestões o senhor daria para a melhoria dos serviços prestados aos clientes pelos produtores?