



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE HUMANIDADES
UNIDADE ACADÊMICA DE CIÊNCIAS SOCIAIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS SOCIAIS

**SISTEMAS ALIMENTARES, AMBIENTES INSTITUCIONAIS E GÔNDOLAS
SUPERMERCADISTAS: CAMINHOS E DESCAMINHOS DAS AGRICULTURAS
FAMILIARES NO NORDESTE DO BRASIL**

João Rafael Gomes de Morais

Orientador: Prof. Dr. Roberto de Sousa Miranda

CAMPINA GRANDE - PB

2024

JOÃO RAFAEL GOMES DE MORAIS

**SISTEMAS ALIMENTARES, AMBIENTES INSTITUCIONAIS E GÔNDOLAS
SUPERMERCADISTAS: CAMINHOS E DESCAMINHOS DAS AGRICULTURAS
FAMILIARES NO NORDESTE DO BRASIL**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais da Universidade Federal de Campina Grande, para obtenção do título de Doutor em Ciências Sociais.

Orientador: Prof. Dr. Roberto de Sousa Miranda

CAMPINA GRANDE - PB

2024



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
POS-GRADUACAO EM CIENCIAS SOCIAIS
Rua Aprigio Veloso, 882, - Bairro Universitario, Campina Grande/PB, CEP 58429-900

FOLHA DE ASSINATURA PARA TESES E DISSERTAÇÕES

**JOÃO RAFAEL GOMES DE
MORAIS**

SISTEMAS ALIMENTARES,
AMBIENTES INSTITUCIONAIS E
GÔNDOLAS SUPERMERCADISTAS:
CAMINHOS E DESCAMINHOS DAS
AGRICULTURAS FAMILIARES NO
NORDESTE DO BRASIL

Tese apresentada ao Programa
de Pós-Graduação em Ciências
Sociais como pré-requisito para
obtenção do título de Doutor em
Ciências Sociais.

Aprovada em: 26/02/2024

Prof. Dr. Roberto de Sousa Miranda - PPGCS/UFCG
Orientador

Profa. Dra. Ramonildes Alves Gomes - PPGCS/UFCG
Examinador Interno

Prof. Dr. Luis Henrique Hermínio Cunha - PPGCS/UFCG
Examinador Interno

Profa. Dra. Catia Grisa - PPGDR/UFRGS
Examinadora Externa

Prof. Dr. Walter Belik - UNICAMP
Examinador Externo



Documento assinado eletronicamente por **RAMONILDES ALVES GOMES, PROFESSOR**, em 26/02/2024, às 12:35, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



Documento assinado eletronicamente por **ROBERTO DE SOUSA MIRANDA, PROFESSOR**, em 26/02/2024, às 12:47, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



Documento assinado eletronicamente por **Cátia Grisa, Usuário Externo**, em 26/02/2024, às 20:24, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



Documento assinado eletronicamente por **Walter Belik, Usuário Externo**, em 29/02/2024, às 12:10, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



Documento assinado eletronicamente por **LUIS HENRIQUE HERMINIO CUNHA, PROFESSOR**, em 29/02/2024, às 12:31, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.ufcg.edu.br/autenticidade>, informando o código verificador **4214646** e o código CRC **16DE9421**.

Referência: Processo nº 23096.002429/2024-09

SEI nº 4214646

AGRADECIMENTOS

A presente tese é resultado de uma extensa rede de colaboração que envolveu diversas pessoas e instituições. Primeiramente, expresso minha gratidão ao meu filho, Cauê Gabriel, e à minha companheira, Juliany Silva, por seu apoio e incentivo durante a elaboração e conclusão deste trabalho. Rendo homenagens à memória de minha falecida mãe, Ana Lúcia, por seu amor e dedicação.

Gostaria de estender meus agradecimentos ao amigo Luiz Fernando Gomes Magalhães por seu incentivo na retomada dos meus estudos de pós-graduação. Meu especial reconhecimento vai para o meu orientador, Roberto de Sousa Miranda, cuja dedicação, paciência e gentileza foram fundamentais ao longo dessa jornada acadêmica. Sou grato por tê-lo conhecido e por ter sido seu orientando.

Além disso, agradeço aos professores e professoras que enriqueceram minha jornada acadêmica, incluindo o Prof. Dr. Luis Henrique Cunha, o Prof. Dr. Gonzalo Adrian Rojas, a Prof.^a Dr.^a. Mércia Rejane Rangel Batista, o Prof. Dr. José Gabriel Corrêa, a Prof.^a Dr.^a. Ramonildes Alves Gomes, o Prof. Dr. Roberto de Sousa Miranda e o Prof. Dr. Valdênio Freitas Meneses, que contribuíram com valiosas disciplinas e orientações.

Minha profunda gratidão se estende ao Prof. Dr. Walter Belik, cuja orientação bibliográfica e comentários foram de imensa ajuda para este estudo. Também expresso minha sincera gratidão às cooperativas COOPERCUC, COOPATSUL, COOPAFAB e COOPERAGRO, assim como aos agricultores familiares, quilombolas e assentados da reforma agrária, cuja colaboração foi essencial para a realização desta pesquisa ao longo de mais de quinze anos de experiência em assistência técnica e extensão rural.

Finalmente, agradeço ao corpo docente, administrativo e discente do Programa de Pós-graduação em Ciências Sociais da Universidade Federal de Campina Grande (PPGCS/UFCG), pelo ambiente propício que proporcionaram para o desenvolvimento deste estudo. Meus agradecimentos também à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), pelo apoio por meio da bolsa de estudos.

Essas colaborações e apoios foram fundamentais para as reflexões e contribuições bibliográficas presentes neste trabalho de pesquisa.

RESUMO

No início da década de 2000, o setor supermercadista brasileiro testemunhou um intenso processo de concentração e multinacionalização, resultando na implementação de políticas de responsabilidade socioambiental que favoreciam o ingresso da agricultura familiar em suas cadeias de abastecimento. São exemplos deste tipo de iniciativa o Programa Caras do Brasil, da rede Pão de Açúcar, e o Programa Clube do Produtor, da rede Walmart. Ambos os programas motivaram a Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS) a estabelecer Acordos de Cooperação Técnica (ACTs) com o governo federal em 2011 e 2018, com o objetivo de promover a inserção comercial da categoria no varejo. Os ACTs beneficiaram cerca de 14 empreendimentos familiares, evidenciando as complexidades e as restrições inerentes a esse tipo de interação. Levando em consideração a participação apenas das cooperativas nordestinas, somente metade delas conseguiu estabelecer relações comerciais. A COOPERAGRO e a COOPERCUC firmaram contratos, enquanto a COOPATSUL e a COOPAFAB não lograram êxito nesse sentido. Desse modo, o objetivo desta tese foi examinar o processo de implementação dos ACTs firmados entre a ABRAS e o governo federal, a partir das experiências das cooperativas nordestinas nos respectivos acordos. Buscou-se analisar as dinâmicas sociais e institucionais que impulsionaram esses sistemas alimentares cooperativos a estabelecer vínculos comerciais com os supermercados, dando especial ênfase aos fatores facilitadores e restritivos dessas relações comerciais. Observou-se que ambos os ACTs compartilham em comum a abrangência limitada, a falta de transparência na divulgação dos produtos adquiridos e dos resultados alcançados. Ficou evidente, portanto, que os acordos implementados alcançaram um resultado muito aquém do esperado. Isso se deve à falta de um processo adequado de seleção dos empreendimentos familiares e à ausência de políticas específicas para dar suporte ao ingresso e à permanência da agricultura familiar nos supermercados. As experiências bem-sucedidas existentes nos estados do Paraná, da Bahia e de Santa Catarina, que já indicavam os expedientes necessários para viabilizar esse tipo de interação, não foram absorvidos nas etapas de formulação e implementação dos ACTs. A análise das trajetórias e ambientes institucionais das cooperativas nordestinas identificou uma questão em comum: todas desenvolveram arranjos institucionais de agroindustrialização e distribuição por meio do acesso aos programas de compras institucionais. Foi justamente essa capacidade organizacional que as levou a almejar estabelecer relações com os supermercados. Desse modo, evidencia-se a importância do desenvolvimento de políticas públicas que promovam interações entre os agricultores familiares e atores cooperativos e empresariais, com a finalidade de instituir estratégias de agregação de valor e criação de marcas próprias. Conclui-se, assim, que, para tornar as cadeias de abastecimento supermercadistas mais receptivas aos alimentos produzidos pela agricultura familiar, é necessário, em primeiro lugar, promover mudanças nas políticas de compras, tornando-as mais transparentes e inclusivas, ao promover modelos contratuais favoráveis aos fornecedores de pequena escala. Em segundo lugar, é crucial fortalecer os sistemas alimentares cooperativos da agricultura familiar, proporcionando infraestrutura e assessoria técnica. Por fim, urge estruturar ambientes institucionais que promovam os produtos de origem familiar como meio de combater a pobreza rural e fomentar a alimentação saudável da população.

Palavras-Chave: agricultura familiar; supermercados; cooperativismo; ambientes institucionais; políticas públicas.

ABSTRACT

In the early 2000s, the Brazilian supermarket sector witnessed an intense process of concentration and multinationalization, resulting in the implementation of socio-environmental responsibility policies that favored the entry of family farming into their supply chains. The examples of this type of initiative are the Caras do Brasil Program, run by the Pão de Açúcar chain, and the Clube do Produtor Program, run by the Walmart chain. These programs motivated the Brazilian Supermarket Association (ABRAS) to establish Technical Cooperation Agreements (ACTs) with the federal government in 2011 and 2018, with the aim of promoting the commercial insertion of the category in retail. The TCAs benefited around 14 family businesses, highlighting the complexities and restrictions inherent in this type of interaction. Considering the participation of only the northeastern cooperatives, only half of them managed to establish commercial relations. The COOPERAGRO and COOPERCUC entered into contracts, while COOPATSUL and COOPAFAB did not succeed in this regard. The objective of this thesis was therefore to examine the process of implementing the ACTs signed between ABRAS and the federal government, based on the experiences of the northeastern cooperatives in the respective agreements. It aimed to analyze the social and institutional dynamics that drove these cooperative food systems to establish commercial links with supermarkets, with special emphasis on the facilitating and restrictive factors of these commercial relationships. It was observed that both ACTs share in common a limited scope, a lack of transparency in the disclosure of the products purchased and the results achieved. It was also evident that the agreements implemented achieved far fewer results than expected. This is due to the lack of an adequate selection process for family businesses and the absence of specific policies to support the entry and permanence of family farming in supermarkets. The successful experiences in the states of Paraná, Bahia and Santa Catarina, which already indicated the necessary procedures to make this type of interaction viable, were not absorbed in the stages of formulating and implementing the ACTs. The analysis of the trajectories and institutional environments of the northeastern cooperatives identified a common issue: they all developed institutional arrangements for agroindustrialization and distribution through access to institutional purchasing programs. It was precisely this organizational capacity that led them to seek to establish relationships with supermarkets. This demonstrates the importance of developing public policies that promote interactions between family farmers, cooperatives and businesses actors, with the purpose of establishing strategies for adding value and creating their own brands. It is concluded, therefore, that in order to make supermarket supply chains more receptive to food produced by family farming, it is necessary, firstly, to promote changes in purchasing policies, making them more transparent and inclusive, by promoting contractual models favorable to small-scale suppliers. Secondly, it is crucial to strengthen family farming cooperative food systems by providing infrastructure and technical advice. Finally, there is an urgent need to structure institutional environments that promote products of family origin as a means of combating rural poverty and promoting healthy eating among the population.

Keywords: family farming; supermarkets; cooperativism; institutional environments; public policies.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Goma de Mandioca COOPERAGRO	140
Figura 2: Unidade Central de Beneficiamento de Frutas no município de Uauá-BA	148
Figura 3: Marca Gravetero e Portifólio de Produtos COOPERCUC	151
Figura 4: Embalagens para o mercado nacional, internacional e institucional COOPERCUC	152
Figura 5: Nova Linha de Produtos COOPERCUC.....	155
Figura 6: Sede, logomarca e veículos COOPATSUL	162
Figura 7: Embalagem PET e Cartonada do suco de laranja COOPATSUL.....	166
Figura 8: Produção de laranja de cooperada da COOPATSUL e folha com praga da mosca negra	169
Figura 9: Produção diversificada dos cooperados da COOPATSUL.....	170
Figura 10: Produção dos cooperados da COOPAFAB.....	172
Figura 11: Feira Vó Corina promovida pela COOPAFAB	174
Figura 12: Restaurante “Casa Vó Corina” gerido pela COOPAFAB	174
Figura 13: Trilhas Turísticas COOPAFAB	179
Figura 15: Unidade de Beneficiamento da COOPAFAB em processo de inspeção sanitária municipal e estadual	181

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Edições da Revista SuperHiper com ocorrência do termo agricultura familiar ou correlato	104
Quadro 2: Perfil dos Empreendimentos Familiares participantes dos Acordos de Cooperação Técnica de 2011 e 2018	135
Quadro 3: Proporção na agroindústria de estabelecimento, da quantidade produzida, da quantidade vendida e do valor da venda, por tipologia do produtor (Brasil 2017)	208

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Características das Lojas de Alimentação por Formato de em Autosserviço no Brasil.....	63
Tabela 2: Participação das Seções no Lucro Bruto Geral, Percentuais Médios de Perdas e de Lucro Líquido	72
Tabela 3: Composição do Quadro Social das Cooperativas Nordestinas.....	192
Tabela 4: Número de estabelecimentos agropecuários com agroindústria rural	207

LISTA DE SIGLAS

ABASE – Associação Baiana de Supermercados

ABRAS – Associação Brasileira de Supermercados

ACAPS – Associação Capixaba de Supermercados

ACATS – Associação Catarinense de Supermercados

ACT – Acordo de Cooperação Técnica

AGENDHA – Assessoria e Gestão em Estudos da Natureza, Desenvolvimento Humano e Agroecologia

AGROAVES – Cooperativa dos Fornecedores de Aves de Brasília

AMIS – Associação Mineira de Supermercados

ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária

AGOS – Associação Goiana de Supermercados

APAS – Associação Paulista de Supermercados

APCVESESP – Associação dos Profissionais do Comércio Varejista das Empresas de Supermercados no Estado de São Paulo

APRAS – Associação Paranaense de Supermercados

ARAFRUTA – Associação dos Pequenos Produtores Agrícolas do Município de Araruna

ASPB – Associação de Supermercados da Paraíba

ATOS – Associação Tocantinense de Supermercados

BIRD – Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento

BNDES – Bando de Desenvolvimento Econômico e Social

CAR – Companhia de Desenvolvimento Regional

CBD – Companhia Brasileira de Distribuição

CEB – Comunidade Eclesiastes de Base

CENTRAFES – Central de Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária do Estado de Sergipe

CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas

CONAB – Companhia Nacional de Abastecimento

COOFAMA – Cooperativa dos Produtores de Farinha de Mandioca do Município de Campo do Brito

COOPAFAB – Cooperativa dos Agricultores Familiares de Bananeiras

COOPAFLORE – Cooperativa dos Produtores Agroecológicos Flor e Artesanais de Turvo

COOPATSUL – Cooperativa dos Produtores Agrícolas do Território Sul de Sergipe

COOPAVAM – Cooperativa dos Agricultores do Vale do Amanhecer

COOPERAGREPA – Cooperativa dos Agricultores Ecológicos do Portal da Amazônia

COOPERAGRO – Cooperativa Agropecuária de Campo Grande

COOPERCUC – Cooperativa Agropecuária Familiar de Canudos, Uauá e Curaçá

COOPERNATURAL – Cooperativa Agropecuária de Produção e Comercialização Vida Natural

COOPERTREZE – Cooperativa Mista dos Agricultores do Povoado Treze

COOPERÚNICA – Cooperativa Central Única de Artesãos

COOPNORTE – Cooperativa dos Produtores de Leite do Norte de Minas

CRS – Catholic Relief Services

DAP – Declaração de Aptidão ao Pronaf

EMDRAGO – Empresa de Desenvolvimento Agropecuário de Sergipe

EPAGRI – Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina

FIDA – Fundo de Internacional de Desenvolvimento da Agricultura

FLV – Frutas, Legumes e Verduras

FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

GESA – Grupo de Educação e Saúde sobre Agrotóxicos

GPA – Grupo Pão de Açúcar

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

ICM – Imposto de Circulação sobre Mercadorias

ICMS – Imposto de Circulação sobre Mercadorias e Serviços

ICODERUS – Instituto de Cooperação para o Desenvolvimento Rural Sustentável

IED – Investimento Estrangeiro Direto

INCRA – Instituto de Colonização e Reforma Agrária

IFPB – Instituto Federal da Paraíba

INCEPS – Incubadora de Empreendimentos Populares Solidários

IRPAA – Instituto Regional da Pequena Agricultura Apropriada

IVC – Imposto de Vendas e Consignações

KMB – Organização dos Homens Católicos da Diocese de Lins

MAPA – Ministério da Agricultura e Pecuária

MDA – Ministério do Desenvolvimento Agrário

MDS – Ministério do Desenvolvimento Social

MPA – Movimento dos Pequenos Agricultores

MST – Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem-Terra

NEI – Nova Econômica Institucional

OCB – Organização das Cooperativas do Brasil

ONGs – Organizações Não-Governamentais

ONU – Organização das Nações Unidas

PAA – Programa de Aquisição de Alimentos

PARA – Programa de Análise de Resíduos e Agrotóxicos em Alimentos

PBP – Programa Bahia Produtiva

PBSM – Programa Brasil Sem Miséria

PCB – Programa Caras do Brasil

PCP – Programa Clube de Produtores

PFA – Programa Fábrica do Agricultor

PFL – Partido da Frente Liberal

PFZ – Programa Fome Zero

PMDB – Partido do Movimento Democrático Brasileiro

PNAA – Política Nacional da Abastecimento Alimentar

PNAE – Programa Nacional de Alimentação Escolar

PNCF – Programa Nacional de Crédito Fundiário

PNRA – Programa Nacional de Reforma Agrária

PROCUC – Programa de Convivência com o Semiárido em Canudos, Uauá e Curaçá

PRONAF – Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar

PRONAT – Programa Nacional de Fortalecimento dos Territórios Rurais

PSDB – Partido da Social Democracia Brasileira

PSEP – Plano de Superação da Extrema Pobreza

PT – Partido dos Trabalhadores

RAMA – Programa de Rastreabilidade e Monitoramento de Alimentos

RSH – Revista SuperHiper

SAF – Sistemas Agroflorestais

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SENAR – Selo Nacional da Agricultura Familiar

SEAD – Secretaria Especial da Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário da Presidência da República

SEAGRI – Secretaria de Agricultura do Estado de Sergipe

SIG – Sistema Informações Gerenciais

SIPAF – Selo de Identificação da Participação da Agricultura Familiar

SISORG – Sistema Brasileiro de Avaliação da Conformidade Orgânica

STTR – Sindicato dos Trabalhadores e Trabalhadoras Rurais

SUMO – Indústria de Sucos Sumo

TOPFRUIT – Topfruit Nordeste S/A

UCBF – Unidade Central de Beneficiamento de Frutas

UFPB – Universidade Federal da Paraíba

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
2 SISTEMAS ALIMENTARES, SUPERMERCADOS E AGRICULTURA FAMILIAR	26
2.1 ECONOMIA POLÍTICA AGRÍCOLA: DOS SISTEMAS ALIMENTARES AOS SUPERMERCADOS.....	27
2.2 OS SISTEMAS ALIMENTARES NAS CIÊNCIAS SOCIAIS: DA NOVA SOCIOLOGIA RURAL À TEORIA DOS REGIMES ALIMENTARES.....	34
2.3 A CONSTRUÇÃO DO DEBATE NO BRASIL: DA MODERNIZAÇÃO DA AGRICULTURA AOS SISTEMAS DE ABASTECIMENTO SUPERMERCADISTAS	43
3 A IDEIA DE AUTOSSERVIÇO E O SURGIMENTO DOS SUPERMERCADOS: TRAJETÓRIA ORGANIZACIONAL E FORMATOS VAREJISTAS	54
3.1 SUPERMERCADO OU AUTOSSERVIÇO ALIMENTAR?	55
3.2 A INVENÇÃO E A DIFUSÃO DO AUTOSSERVIÇO ALIMENTAR: RESISTÊNCIAS SOCIAIS E INOVAÇÕES SOCIOTÉCNICAS.....	58
3.3 ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL E A ESTRUTURA DE CUSTOS E RECEITAS SUPERMERCADISTAS NO BRASIL.....	69
4 AÇÕES COLETIVAS E AMBIENTES INSTITUCIONAIS: DO CUSTO TRANSACIONAL À IMERSÃO SOCIAL DAS ECONOMIAS DA AGRICULTURA FAMILIAR.....	75
4.1 A TEORIA DA AÇÃO COLETIVA.....	76
4.2 AMBIENTE INSTITUCIONAL, CUSTOS TRANSACIONAIS E A QUESTÃO DA IMERSÃO SOCIAL.....	82
4.3 COOPERATIVISMO E A QUESTÃO DO ACESSO A MERCADOS.....	89
4.4 MUDANÇAS INSTITUCIONAIS E A ABERTURA DAS GÔNDOLAS SUPERMERCADISTAS.....	94
5 AGRICULTURA FAMILIAR E SUPERMERCADOS: REVISTA SUPERHIPER, POLÍTICAS DE COMPRAS E ACORDOS DE COOPERAÇÃO TÉCNICA.....	102

5.1 A AGRICULTURA FAMILIAR ENTRE AS PÁGINAS DA REVISTA SUPERHIPER	103
5.2 PROGRAMA CARAS DO BRASIL DA REDE PÃO DE AÇÚCAR E O PROGRAMA CLUBE DOS PRODUTORES DA REDE WALMART	120
5.3 ACORDOS DE COOPERAÇÃO TÉCNICA FIRMADOS ENTRE A ABRAS E O GOVERNO FEDERAL EM 2011 e 2018	126
5.4 O PERFIL DA AGRICULTURA FAMILIAR PARTICIPANTE DOS ACORDOS DE COOPERAÇÃO TÉCNICA DE 2011 E 2018	133
6 TRAJETÓRIAS E AMBIENTES INSTITUCIONAIS DAS COOPERATIVAS NORDESTINAS PARTICIPANTES DOS ACORDOS DE COOPERAÇÃO TÉCNICA	138
6.1 COOPERATIVA AGROPECUÁRIA DE CAMPO GRANDE	139
6.2 COOPERATIVA AGROPECUÁRIA FAMILIAR DE CANUDOS, UAUÁ E CURAÇÁ	147
6.3 COOPERATIVA DOS PRODUTORES AGRÍCOLAS DO TERRITÓRIO SUL DE SERGIPE	161
6.4 COOPERATIVA DOS AGRICULTORES FAMILIARES DE BANANEIRAS	171
7 INTERSECÇÕES E DISSONÂNCIAS ENTRE AS TRAJETÓRIAS E AMBIENTES INSTITUCIONAIS DAS COOPERATIVAS NORDESTINAS	182
7.1 AMBIENTES INSTITUCIONAIS.....	182
7.2 CARACTERÍSTICAS DOS GRUPOS E ACORDOS INSTITUCIONAIS.....	191
7.3 CADEIAS PRODUTIVAS E ARRANJOS INSTITUCIONAIS.....	197
7.4 OS ACORDOS DE COOPERAÇÃO TÉCNICA ENTRE A ABRAS E O GOVERNO FEDERAL: ENTRE O ESPONTANEÍSMO GOVERNAMENTAL E A POLÍTICA DE ESTADO PERENE	209
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	216
REFERÊNCIAS.....	221

1 INTRODUÇÃO

As operações comerciais supermercadistas têm sido interpretadas na atualidade em termos de cadeias de valor agroalimentares – *agri-food value chains* – ou de cadeias de abastecimento agroalimentares – *agri-food supply chains* –, por economistas (Barret *et al.*, 2022; Reardon *et al.*, 2009; Belik, 2007, 1997; Reardon; Berdegué, 2002; Gutman, 2002) e sociólogos (Lawrence; Dixon, 2015; Burch; Lawrence, 2007; Mcmichael; Friedmann, 2007; Dixon, 1999a). Nesses estudos, a interação dos agricultores com o grande varejo é analisada a partir dos enquadramentos regulatórios, organizacionais, trabalhistas e tecnológicos que envolvem as dinâmicas de produção, processamento, comercialização e consumo de alimentos. A literatura econômica e sociológica converge ao considerar que as políticas de compras das grandes redes supermercadistas tendem a prejudicar a inserção e a permanência dos produtos de origem familiar.

Fatores como a capacidade organizacional, a agroindustrialização, a escala de produção, os padrões de qualidade, a logística, os prazos e as condições de pagamento criam desafios significativos para a entrada e permanência da agricultura familiar neste tipo de espaço comercial. Agricultores de médio e grande porte são vistos como mais capazes de atender às demandas de investimento do varejo de grande escala. Geralmente, os pequenos agricultores familiares se integram por meio de cooperativas e dependem do apoio institucional de entidades governamentais e Organizações Não-Governamentais (ONGs) para obterem recursos e estruturarem seus sistemas de produção, processamento e distribuição (Elder, 2019; Wilkinson, 2003).

A obstrução comercial imposta pelas grandes redes de supermercados, denominadas aqui também como o “grande varejo”, aos produtos de origem familiar é um problema abrangente com implicações socioeconômicas, agrícolas e nutricionais. Os consumidores têm preferido cada vez mais comprar alimentos nos espaços supermercadistas, em detrimento do varejo tradicional e das feiras livres. Isso afeta a renda dos agricultores familiares e limita a oferta, diversidade, qualidade e preços dos alimentos. Os supermercados priorizam produtos padronizados e duráveis, ignorando itens regionais e artesanais que são mais perecíveis e únicos em sabor e aroma. Esse modelo de distribuição alimentar tem levado a uma homogeneização da oferta, reduzindo a diversidade cultural, dietética e gastronômica para a população.

Nos países desenvolvidos, as grandes redes supermercadistas enfrentaram protestos e contestações nas décadas de 1990 e 2000, devido a essas contradições e ambivalências. Consumidores e sociedade civil questionaram o impacto do grande varejo nas economias locais e na saúde, sendo visto como desestabilizador das economias locais e influenciador de hábitos alimentares nocivos. Em resposta, o grande varejo adotou políticas de sustentabilidade para mitigar impactos socioambientais das suas cadeias de abastecimento. Nessa fase, os supermercados ampliaram sua influência nas cadeias de frutas e legumes frescos, bem como na de refeições prontas.

Nos países em desenvolvimento, como o Brasil, as décadas de 1990 e 2000 foram marcadas por um forte processo de concentração e multinacionalização empresarial, reconfigurando o ambiente institucional e a correlação de forças no mercado alimentar. Neste novo contexto, começaram a surgir políticas de compras que favorecem a inserção da agricultura familiar, ainda que de forma limitada. Nesse âmbito, destacam-se o Programa Caras do Brasil (PCB), da rede Pão de Açúcar, e o Programa Clube do Produtor (PCP), da rede Walmart. Ambos os programas inspiraram e motivaram a Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS) a estabelecer Acordos de Cooperação Técnica (ACTs) com o governo federal, em 2011 e 2018, com o objetivo de promover a inserção comercial da agricultura familiar nas redes supermercadistas (ABRAS, 2011a, 2018a; Brasil, 2011, 2018a).

Na 1ª edição, em 2011, foi divulgado que cerca de 9 instituições de agricultores familiares haviam sido contempladas. Da região Nordeste, participaram 3, a saber: a Cooperativa Agropecuária de Campo Grande (COOPERAGRO), no estado de Alagoas; a Cooperativa Agropecuária Familiar de Canudos, Uauá e Curuçá (COOPERCUC), no estado da Bahia; e a Cooperativa dos Produtores Agrícolas do Território Sul de Sergipe (COOPATSUL), no estado do Sergipe (ABRAS, 2011a; 2011b). Na 2ª edição, em 2018, foi divulgada a participação de 6 instituições familiares. Desta vez, 2 instituições nordestinas participaram: a Cooperativa dos Agricultores Familiares no Município de Bananeiras (COOPAFAB) no estado da Paraíba e a COOPERCUC (ABRAS, 2018a, 2018b).

Ambos os ACTs foram idealizados com o propósito de viabilizar o acesso da agricultura familiar aos espaços comerciais supermercadistas. No entanto, a execução dessas iniciativas revelou-se desarticulada e hesitante, apresentando um processo de divulgação e monitoramento de resultados fragilizado e de alcance limitado, conforme será demonstrado no decorrer desta tese. Os acordos beneficiaram cerca de 14 empreendimentos, evidenciando, desse modo, os desafios, as complexidades e as restrições inerentes a esse tipo de operação comercial. Levando em consideração a participação das cooperativas nordestinas, somente

metade delas conseguiu estabelecer relações comerciais com supermercados. A COOPERCUC e a COOPERAGRO firmaram contratos, enquanto a COOPATSUL e a COOPAFAB não lograram êxito em comercializar por meio dos ACTs. Por essa razão, o objetivo desta tese é examinar o processo de implementação dos ACTs firmados entre a ABRAS e o governo federal, nos anos de 2011 e 2018, a partir das experiências das cooperativas nordestinas – COOPERAGRO, COOPERCUC, COOPATSUL e COOPAFAB – nos respectivos acordos. Busca-se analisar as dinâmicas sociais e institucionais que impulsionaram esses sistemas alimentares cooperativos a estabelecer vínculos comerciais com supermercados, dando especial ênfase aos fatores facilitadores e restritivos das relações comerciais com supermercados, por meio dos acordos.

O estudo parte do pressuposto de que o cenário de obstrução comercial da agricultura familiar, na esfera da distribuição do sistema alimentar convencional brasileiro, resulta, em primeiro lugar, das políticas de compras adotadas por supermercados; em segundo lugar, das políticas públicas presentes nos ambientes institucionais em que os agricultores estão inseridos; e, por fim, considera-se que esses aspectos são reforçados, em alguns casos, pelas próprias dificuldades organizacionais e produtivas relacionadas à capacidade de coordenação das ações coletivas dos agricultores familiares por meio de cooperativas.

Durante a pesquisa, observou-se que o setor supermercadista brasileiro está gradualmente promovendo a valorização dos alimentos provenientes da agricultura familiar, ao considerá-los elementos estratégicos em programas de redução de perdas e planos de marketing. Entretanto, os resultados dos ACTs demonstraram-se limitados em termos de abrangência e capacidade de absorção dos alimentos de origem familiar. Isso é especialmente evidente quando são observadas as políticas de compras supermercadistas e os ambientes institucionais que beneficiaram a COOPERAGRO e a COOPERCUC, e que restringiram a COOPATSUL e COOPAFAB no estabelecimento de relações comerciais com os supermercados.

Embora nem todas as cooperativas nordestinas tenham alcançado êxito no estabelecimento de interações comerciais com supermercados, uma característica comum entre elas é a capacidade de criar arranjos institucionais voltados à agroindustrialização e distribuição da produção, envolvendo atores cooperativos e/ou empresariais. Essa capacidade se mostrou crucial para que essas organizações passassem a considerar ou aspirassem estabelecer relações comerciais com supermercados. Desta forma, evidenciou-se a importância de se examinar os fatores históricos, políticos, institucionais, sociais, produtivos e

ambientais que contribuíram ou restringiram a constituição de arranjos institucionais e a formação de relações comerciais com os supermercados por meio dos ACTs.

Diante deste cenário, esta tese procura responder a três questionamentos: (a) Até que ponto esse processo de valorização dos produtos de origem familiar foi implementado pelos supermercados participantes dos ACTs, de 2011 e 2018? (b) Em que medida a implantação de arranjos institucionais de agroindustrialização e distribuição pode contribuir para a superação dos obstáculos comerciais enfrentados pela agricultura familiar? e (c) Qual o papel dos ambientes institucionais e das políticas de compras supermercadistas para favorecer tais interações comerciais?

A investigação sociológica empreendida refletiu sobre essas indagações, porque, no âmbito do cooperativismo, a história da organização da agricultura familiar em cooperativas no Brasil, particularmente no contexto nordestino, possui um enredo complexo e heterogêneo, repleto de dilemas e desafios, contendo inúmeras oportunidades perdidas e outras ainda não exploradas. Dos 5.073.324 estabelecimentos rurais registrados pelo Censo Agropecuário de 2017, apenas 579.500 mil (11,4%) estavam vinculados a cooperativas. A agricultura familiar compõe a maioria, participando com 410.000 mil estabelecimentos. 70,6% dos agricultores familiares cooperados possuem área entre 1 e 50 hectares. Os homens são maioria nas cooperativas, cerca de 91,3%, enquanto a participação das mulheres é ínfima, representando apenas 8,7% (IBGE, 2017). As desigualdades não se restringem a questões de gênero, existem diferenças regionais que conformam um desenvolvimento desigual do cooperativismo no país.

O recorte sobre a realidade do cooperativismo nordestino se dá pelo fato de a região concentrar o maior número de estabelecimentos rurais familiares do país (IBGE, 2017), ao mesmo tempo em que possui um dos menores índices de cooperativas de agricultores familiares em funcionamento. Além disto, as instituições existentes possuem níveis de eficiência inferiores em relação às cooperativas da região Sul, Sudeste e Centro-Oeste (Ramos; Vieira Filho, 2021). Considerando os desafios organizativos, ambientais e climáticos enfrentados pelos agricultores familiares nordestinos, é de fundamental importância examinar os contextos sociais e institucionais das cooperativas nordestinas participantes dos ACTs em 2011 e 2018, com o intuito de compreender os fatores que estimularam ou constrangeram o estabelecimento de arranjos institucionais agroindustriais e logísticos, bem como as relações comerciais com os supermercados por meio dos ACTs.

Nesta tese, as interações comerciais entre agricultores familiares e supermercados são examinadas por meio de ferramentas teórico-conceituais oriundas da nova sociologia

econômica e do institucionalismo econômico. As similitudes e discrepâncias entre os enquadramentos teóricos orientaram as escolhas metodológicas e analíticas desta pesquisa. Nesse sentido, exploram-se os aspectos complementares e divergentes entre as noções de ação coletiva (Ostrom, 2010a, 2000a, 2000b; Markelova *et al.*, 2009), custos transacionais (Coase, 1960, 1937; Williamsom, 2008, 1985, 1975; North, 2018, 1977) e imersão social das economias (Polanyi, 2010, 2000; Granovetter, 2007, 2005, 2000), como ferramentas analíticas do campo de pesquisa. Com a aplicação desses conceitos, busca-se compreender os processos socioeconômicos formais e informais que organizam e orientam a implementação dos ACTs e a gestão das cooperativas nordestinas, bem como os ambientes institucionais que as circundam.

Deste modo, o estudo do processo de implementação dos ACTs firmados entre a ABRAS e o governo federal nos anos de 2011 e 2018, a partir das experiências das cooperativas nordestinas – COOPERAGRO, COOPERCUC, COOPATSUL e COOPAFAB – , nos respectivos acordos, foi realizado por meio de pesquisa documental, bibliográfica e de campo, com a finalidade de levantar dados qualitativos. Dada as circunstâncias do caso empírico, o primeiro passo investigativo se iniciou em março de 2020, com a análise documental de notícias divulgadas no portal eletrônico da ABRAS sobre os ACTs firmados nos anos de 2011 e 2018.

Posteriormente, foram investigadas as edições eletrônicas da Revista SuperHiper (RSH), publicadas no período de janeiro de 2009 até dezembro de 2022, para identificar as ocorrências e os contextos em que o termo “agricultura familiar” é mencionado nas matérias da revista da ABRAS. Esse exercício analítico resultou no levantamento de dados dispersos e imprecisos sobre os ACTs, mas ainda assim foi possível identificar as cooperativas de agricultores familiares mencionadas como participantes.

Da região Nordeste, a COOPERAGRO, a COOPERCUC e a COOPATSUL foram divulgadas como participantes da iniciativa em 2011, já a COOPERCUC e a COOPAFAB figuram como participantes do ACT de 2018. O passo seguinte da investigação foi a pesquisa bibliográfica no *Google Acadêmico* e no Banco Digital de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior do Ministério da Educação (CAPES/MEC), sobre a produção acadêmica nacional relacionada às quatro cooperativas nordestinas. A COOPERCUC foi a instituição com maior número de estudos publicados, seguido, em menor número, pela COOPATSUL, COOPAFAB e COOPERAGRO. Constatou-se também que nenhum dos estudos identificados tratava dos ACTs firmados entre a ABRAS e o governo federal.

Em seguida, foi realizada uma pesquisa em portais eletrônicos especializados para identificar o número do Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ) das cooperativas nordestinas. Nesta fase, verificou-se que a COOPERAGRO encerrou suas operações entre 2017-2019. Após levantamento dos CNPJs das demais cooperativas, foi realizada a verificação no sistema da Secretaria Especial da Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário (SEAD) em relação à emissão da Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP) – pessoa jurídica – das instituições divulgadas como participantes dos acordos. A COOPERCUC, a COOPATSUL e a COOPAFAB possuíam DAPs jurídicas cadastradas nos anos de 2020 e 2021. Os dados coletados por meio desses documentos incluíram informações sobre o perfil dos cooperados/as, a categoria de agricultura familiar e o enquadramento para acesso aos créditos do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF).

A sistematização do primeiro conjunto de dados, constituído principalmente por material documental e bibliográfico, mostrou-se insuficiente para a montagem de um panorama mais amplo e detalhado sobre as políticas de compras supermercadistas praticadas nos ACTs, bem como para o fornecimento de elementos sócio-históricos relacionados às trajetórias e ambientes institucionais das cooperativas nordestinas.

Para suprir as lacunas existentes na base de dados consultada, encaminhou-se um pedido de informação ao governo federal, solicitando as minutas dos ACTs e os documentos técnicos que retratassem a implementação de ambas as iniciativas. Apenas as minutas foram encaminhadas, agregado ao comunicado de que não havia nenhum tipo de material técnico adicional. Essa constatação tornou imprescindível a realização de entrevistas com representantes da ABRAS, COOPERAGRO, COOPERCUC, COOPATSUL e COOPAFAB para se apreender as dinâmicas e processos fomentados por ambos os ACTs.

O procedimento de identificação e aproximação junto a informantes-chave, dentro do campo de pesquisa, foi um dos fatores que determinou, em certo sentido, as lacunas e descobertas decorrentes do processo investigativo. A primeira tentativa de estabelecimento de diálogo com representantes da ABRAS foi realizada por meio de ligações telefônicas e mensagens eletrônicas enviadas para a sede da organização no estado de São Paulo nos anos de 2020 e 2021. Buscou-se contato com dirigentes que participaram das negociações de ambos os ACTs. Embora a secretária da ABRAS tenha prometido a realização de uma reunião virtual, o encontro não foi agendado. Em decorrência disso, não foi possível integrar as percepções e opiniões dos representantes da ABRAS sobre os ACTs, tornando-se uma das principais lacunas da pesquisa, que buscou ser atenuada por meio da análise das notícias e revistas promovidas pela entidade.

Deste modo, os representantes da COOPERAGRO, COOPERCUC, COOPATSUL e COOPAFAB tornaram-se, naturalmente, os principais informantes-chave, detentores de dados primários referente à implementação de ambos os ACTs, bem como de suas respectivas histórias e trajetórias. É relevante destacar que o processo de aproximação e comunicação com os representantes das cooperativas nordestinas sofreu interferências diretas dos seguintes fatores:

- Cooperativas com mecanismos ineficientes de divulgação e comunicação com o público consumidor;
- Baixos níveis de confiança, conhecimento mútuo e de relações de proximidade entre o pesquisador e os sujeitos que compõem o campo de pesquisa;
- Informações sobre questões contratuais e financeiras decorrentes de transações comerciais são, na maioria das vezes, de circulação restrita ou confidenciais. A profundidade e a qualidade das informações coletadas são afetadas pelo caráter sigiloso do conteúdo;
- Os resultados ambivalentes produzidos pelos ACTs, firmados entre a ABRAS e o governo federal, ressoaram de maneiras distintas nas predisposições dos representantes das cooperativas em colaborar com a pesquisa.

Esses desafios foram parcialmente superados por meio da mobilização da rede de relações do pesquisador com profissionais da área da assistência técnica e extensão rural, vinculados a ONGs na região Nordeste. Por intermédio desta rede, foi possível obter contato com pessoas próximas da COOPERAGRO e da COOPERCUC. De certa forma, essa aproximação mediada contribuiu para superar parcialmente as questões relacionadas à confiança e ao conhecimento mútuo. A aproximação com os representantes da COOPATSUL e da COOPAFAB ocorreu diretamente, sem a presença de mediadores, sendo a relação construída através de mensagens eletrônicas e contatos telefônicos. Após o estabelecimento desses canais de comunicação, o próximo passo investigativo foi a elaboração do roteiro das entrevistas semiestruturadas e o planejamento das visitas de campo.

A roteirização das entrevistas semiestruturadas buscou atender as lacunas existentes no banco de dados documentais e bibliográficos até então levantados. Nesse sentido, a aplicação das entrevistas buscou responder às seguintes questões: (I) Quais são os elementos sócio-históricos que envolvem o processo de constituição e gestão social das cooperativas? (II) Como se desenvolveram as dinâmicas produtivas, agroindustriais e de distribuição? (III)

Como se deu a participação das cooperativas nos ACTs promovidos pela ABRAS e o governo federal?

A primeira entrevista foi realizada com o ex-presidente da COOPERAGRO no dia 15 de outubro de 2021, no município de Arapiraca, no estado de Alagoas. Este entrevistado foi um dos sócios-fundadores e atuou como gerente de negócios entre os anos de 2007 e 2015, assumindo a presidência em 2016, na qual permaneceu cerca de dois anos. Ele desempenhou um papel ativo nas negociações que levaram à participação da cooperativa no ACT de 2011. Devido ao encerramento das atividades da COOPERAGRO em 2019, houve enormes dificuldades em identificar outros informantes, como cooperados e ex-dirigentes, para a pesquisa. A falência da COOPERAGRO foi marcada por polêmicas e conflitos políticos, o que complicou consideravelmente a identificação e mobilização de informantes adicionais. Portanto, optou-se por não divulgar a identidade do informante nesta pesquisa, uma vez que ele desempenhou um papel central no litígio, visando evitar possíveis complicações legais ou éticas.

O segundo ciclo de entrevistas foi realizado com os representantes da COOPATSUL, entre os dias 10, 11 e 12 de novembro de 2021, no município de Salgado, no estado de Sergipe. Foram entrevistados ao todo 7 pessoas, incluindo diretores, o presidente em exercício, o ex-presidente, o tesoureiro e o secretário, além de cooperados/as. As dirigentes em exercício durante o período das entrevistas não possuíam informações sobre a participação da COOPATSUL no ACT de 2011. Desta maneira, em seguida, entrevistou-se o presidente e o tesoureiro da organização na época do acordo. Os ex-dirigentes forneceram um conjunto de informações conflitivas e ambíguas envolvendo a participação e o processo de negociação da COOPATSUL no acordo de 2011, as quais são apresentadas e analisadas ao longo da pesquisa.

O terceiro ciclo de entrevistas foi realizado com os representantes da COOPERCUC, entre os dias 14, 15 e 16 de novembro de 2021, no município de Uauá, no estado da Bahia. Foram entrevistadas, ao todo, 8 pessoas, incluindo diretores, presidente em exercício, ex-presidente, tesoureiro, secretário, cooperados e gerentes comerciais. O agendamento das entrevistas contou com a colaboração do pesquisador Deivid Gomes da Silva, natural de Uauá. Essa mediação possibilitou o acesso a informantes-chave dentro da cooperativa, o que proporcionou uma maior abertura e profundidade nas entrevistas. A COOPERCUC foi a instituição que mais forneceu elementos para compreensão das oportunidades e desafios inerentes às relações comerciais estabelecidas com supermercados.

O último ciclo de entrevistas foi realizado com os representantes da COOPAFAB, entre os dias 15 e 16 de dezembro de 2021, no município de Bananeiras, no estado da Paraíba. Foram entrevistadas, ao todo, 3 pessoas, todas pertencentes ao quadro diretivo – presidente, tesoureiro e secretário – da organização no período da visita. O processo de comunicação e agendamento da visita de campo para aplicação das entrevistas contou com a colaboração do quadro diretivo, havendo constrangimento apenas quando tratadas as questões relativas ao ACT de 2018. Esses elementos são explorados no decorrer da pesquisa.

Por conta dos resultados ambíguos de ambos os ACTs, somados à natureza sigilosa de algumas informações fornecidas pelas cooperativas sobre suas relações comerciais, os nomes dos informantes não serão citados. As contribuições desses sujeitos são apresentadas na pesquisa, considerando as funções ou cargos exercidos dentro das cooperativas. Em todas as visitas de campo realizadas, conseguiu-se realizar entrevistas com cooperados, dirigente e técnicos, porém não houve abertura suficiente para acessar documentos dessas cooperativas, como estatuto social, atas de reunião e contratos comerciais. Ao término dos ciclos de aplicação das entrevistas, iniciou-se o processo de análise e sistematização sobre o material coletado, perdurando os anos de 2022 e 2023.

Para abordar de forma apropriada as questões (a), (b) e (c) apresentadas anteriormente nesta introdução, foram examinadas as memórias e narrativas dos representantes das cooperativas nordestinas, buscando compreender como foram organizadas as rodadas de negociação com os supermercados participantes dos respectivos ACTs, além de buscar compreender os elementos históricos e trajetórias institucionais das cooperativas nordestinas. Deste modo, escolheu-se a estratégia de organizar os capítulos da tese em torno de seis questões derivadas.

- Como surgiu na literatura das ciências econômicas e sociais, em âmbito internacional e nacional, o debate a respeito dos sistemas alimentares, das cadeias de abastecimento supermercadistas e da agricultura familiar?
- Como a ideia de autosserviço orientou o processo de inovação ininterrupta do setor supermercadista dentro da esfera da distribuição do sistema alimentar convencional brasileiro?
- Em que medida o ambiente institucional e as ações coletivas dos agricultores familiares interferem nos custos transacionais e na imersão social das economias cooperativas, facilitando ou constrangendo as relações comerciais com os supermercados?

- Quais redes supermercadistas no Brasil promovem políticas de compras de produtos da agricultura familiar e quais foram as organizações beneficiadas pelos ACTs firmados entre a ABRAS e o governo federal?
- Quais são os contextos sociais e ambientes institucionais que sedimentam as trajetórias institucionais das cooperativas nordestinas e os respectivos fatores que influenciaram o estabelecimento de arranjos institucionais e de relações comerciais com supermercados?
- Quais são as intersecções e dissonâncias entre os contextos sociais, ambientes institucionais e relações comerciais entre as cooperativas nordestinas participantes dos ACTs?

Esse conjunto de questões conformaram-se em diretrizes no transcorrer do processo investigativo, orientando as escolhas teóricas e metodológicas mais pertinentes para o exame do problema empírico abordado neste estudo. Dessa forma, buscou-se estruturar os capítulos da tese de modo a oferecer respostas ao conjunto de questionamentos delineados na pesquisa, conforme descrito em seguida.

No Capítulo I, examina-se o surgimento da abordagem dos sistemas alimentares dentro da economia política agrícola norte-americana e francesa. Explora-se a literatura das ciências econômicas que trata das cadeias de abastecimento supermercadistas e dos pequenos agricultores. Busca-se compreender como a abordagem dos sistemas alimentares influenciou os trabalhos oriundos da nova sociologia rural norte-americana e australiana. Por fim, investiga-se como o debate sobre os sistemas alimentares, os supermercados e a agricultura familiar emergem nos estudos de economistas e sociólogos, no cenário acadêmico brasileiro.

No Capítulo II, busca-se refletir sobre a ideia de autosserviço alimentar como uma inovação propulsora do setor supermercadista dentro da esfera de distribuição dos sistemas alimentares convencionais. São discutidas as nuances das concepções de supermercados e autosserviço através da reconstituição da trajetória de criação e difusão do modelo varejista em diversos países, com ênfase na realidade brasileira. Descreve-se, ainda, os formatos varejistas, lógicas de funcionamento e os diversos atores sociais que manejam e ressignificam esse modelo organizacional, num exercício de apreensão das práticas socioeconômicas que esse tipo de equipamento alimentar emana.

No Capítulo III, apresenta-se o enquadramento teórico da tese, fundamentado em elementos conceituais oriundos do institucionalismo econômico e da nova sociologia econômica. Discute-se como essas ferramentas analíticas podem colaborar no exame sobre o processo de implementação dos ACTs, gestão e ambientes institucionais das cooperativas

nordestinas. Busca-se compreender como as ações coletivas, os ambientes institucionais e as políticas de compras supermercadistas facilitaram ou constrangeram as interações comerciais com supermercados. Por último, são apresentadas as mudanças institucionais promovidas pelo estado da Bahia que estimularam a abertura dos espaços comerciais supermercadistas aos produtos dos agricultores familiares.

No Capítulo IV, investigam-se as ocorrências e os contextos em que a agricultura familiar é mencionada nas publicações da RSH nos últimos catorze anos. Em seguida, examinam-se as políticas de compras supermercadistas promovidas pelo PCB, da rede Pão de Açúcar, e pelo PCP, da rede Walmart, com foco principalmente nos ACTs firmados entre a ABRAS e o governo federal nos anos de 2011 e 2018. Depois, são reveladas as instituições de agricultores familiares participantes de ambos os ACTs, delineando o perfil socioeconômico das cooperativas envolvidas.

No Capítulo V, investigam-se as trajetórias e os ambientes institucionais das cooperativas nordestinas participantes dos ACTs de 2011 e 2018. Busca-se compreender os fatores históricos, ambientais, organizacionais, produtivos, sociais, econômicos e políticos que levaram essas cooperativas a estabelecerem arranjos institucionais de agroindustrialização e distribuição, bem como suas relações comerciais com supermercados. Por meio deste esforço descritivo e analítico, é apontado o papel das ações coletivas dos agricultores familiares e dos ambientes institucionais no estabelecimento dessas interações.

No Capítulo VI, analisam-se comparativamente as interseções e dissonâncias entre as trajetórias e os ambientes institucionais das cooperativas nordestinas que favoreceram e constrangeram o estabelecimento de arranjos institucionais de agroindustrialização e distribuição da produção. E, por fim, busca-se explicar os processos sociais, políticos e institucionais que potencializaram e/ou fragilizaram as ações coletivas dos agricultores familiares nas dinâmicas de obstrução, ingresso e permanência de seus produtos junto às redes supermercadistas por meio dos ACTs.

2 SISTEMAS ALIMENTARES, SUPERMERCADOS E AGRICULTURA FAMILIAR

Na atualidade, o debate público, governamental e acadêmico em relação à alimentação e à segurança alimentar tem se concentrado na concepção de sistemas alimentares. Esses sistemas são compreendidos como o conjunto de atores, operações, fluxos, insumos, políticas, símbolos e padrões culturais que estão envolvidos nos processos de produção, agroindustrialização, comercialização e consumo de alimentos. Essa abordagem tem proporcionado um quadro analítico para investigações integrais, setoriais e transversais sobre os fenômenos relacionados à agricultura e à alimentação. Com origens na economia política agrícola, o conceito tem sido apropriado e aprimorado por pesquisadores de diversas áreas, incluindo agrônomos, cientistas sociais, antropólogos, filósofos, geógrafos, nutricionistas, governos nacionais e organismos governamentais multilaterais.

Considerando a relevância da concepção de sistemas alimentares como ferramenta analítica e explicativa dos fenômenos agrícolas e alimentares na atualidade, o primeiro passo investigativo para compreender o processo de implementação dos ACTs firmados entre a ABRAS e o governo federal nos anos de 2011 e 2018, a partir das experiências das cooperativas nordestinas, passou por examinar a seguinte questão: como surgiu, na literatura das ciências econômicas e sociais, tanto no cenário internacional quanto nacional, o debate relacionado aos sistemas alimentares, cadeias de abastecimento supermercadistas e agricultura familiar?

Por esse motivo, no presente capítulo é examinado o surgimento da abordagem dos sistemas alimentares dentro da economia política agrícola norte-americana e francesa, dando especial ênfase à literatura das ciências econômicas que trata das cadeias de abastecimento supermercadistas e pequenos agricultores. Busca-se assim identificar as influências dessa abordagem dentro da literatura da nova sociologia rural, norte-americana e australiana, que aborda a questão dos “regimes alimentares”, por meio das cadeias de valor globais e de supermercados. Por fim, é analisado como o debate sobre os sistemas alimentares, os supermercados e a agricultura familiar emergem nos estudos de economistas e sociólogos no cenário acadêmico brasileiro.

2.1 ECONOMIA POLÍTICA AGRÍCOLA: DOS SISTEMAS ALIMENTARES AOS SUPERMERCADOS

As interações comerciais entre agricultores familiares e supermercados têm sido uma agenda de pesquisa consolidada e amplamente compartilhada entre administradores e economistas, tanto em âmbito internacional (Liverpool-Taise *et al.*, 2020; Hazell *et al.*, 2010; Mccullough; Pingali; Stamoulis, 2008; Biénabe; Sautier, 2006; Shepherd, 2005; Reardon; Berdegù, 2002) quanto nacional (Belik, 1999, 2007, 2009, 2020; Cunha; Campos, 2018, Farina; Nunes, Monteiro, 2005, Belik; Maluf, 2000). Esses estudos estão inseridos no campo de análise da indústria alimentar, com foco especial nos processos de reestruturação do varejo.

Temas como coordenação horizontal e vertical de cadeias produtivas e de abastecimento, mudanças nos padrões públicos para os padrões privados de qualidade alimentar, bem como as relações comerciais dos pequenos agricultores com o varejo, são recorrentes dentro dessa literatura. As interações são pensadas em termos de *filière*, cadeias de valor globais, mercados de *commodities*, cadeias de suprimentos ou cadeias de abastecimento. Essas pesquisas são delineadas e desenvolvidas dentro do quadro analítico dos sistemas alimentares, por meio do qual busca-se compreender, de modo geral, os atores, relações, fluxos e produtos envolvidos nas etapas de produção, processamento, comercialização e consumo de alimentos.

Relacionar os estudos empíricos sobre os sistemas alimentares com as suas correntes teóricas é um exercício analítico abrangente e complexo. As investigações neste campo tendem a ser desenvolvidas de forma dispersa e compartimentada entre várias escolas econômicas. A pluralidade de bases bibliográficas impossibilita a indicação de paternidades e filiações em uma vasta miríade de estudos desenvolvidos sobre o tema. Sabe-se, por outro lado, que o campo de pesquisa foi inaugurado após a publicação do livro *A Concept of Agribusiness* de Davis e Goldberg em 1957 (Rastoin, 2008; Bencharif; Rastoin, 2007).

A obra foi um marco no âmbito das ciências econômicas, pois rompeu com os modelos analíticos até então vigentes, que segmentavam a agricultura da indústria e da distribuição (Zylbersztajn, 1995). O conceito de *agribusiness* proposto pode ser compreendido como sendo “a soma de todas as operações associadas à produção e distribuição de insumos agrícolas, operações realizadas nas unidades agrícolas bem como as ações de estocagem, processamento e distribuição dos produtos, e também dos produtos derivados” (Davis; Goldberg, 1957, p. 85).

De modo geral, a noção de *agribusiness* privilegia a esfera da produção, processamento e distribuição alimentar, focando especialmente as entradas e saídas dos fatores que estruturam a economia agroindustrial. Todavia, os estudos posteriores inspirados nesta corrente teórica-metodológica caracterizam-se, inicialmente, por serem de natureza descritiva, carentes de um arcabouço teórico mais robusto que permitisse a formulação e a testagem de hipóteses a respeito dos diferentes arranjos de coordenação (Zylbersztajn, 1995). Nesta fase, as pesquisas orbitavam em torno das discussões relacionadas ao agronegócio e aos complexos agroindustriais (Bencharif; Rastoin, 2007).

No entanto, uma série de lacunas teóricas e metodológicas da obra de Davis e Goldberg (1957), bem como de seus seguidores, levou o economista francês, Louis Malassis¹, a constituir uma nova disciplina acadêmica, a economia agroalimentar (Rastoin, 2008; Bencharif; Rastoin, 2007). A obra do professor Louis Malassis é uma das mais extensas e frutíferas no âmbito dos estudos socioeconômicos voltados ao exame dos sistemas alimentares. O contínuo processo de aprimoramento teórico e metodológico possibilitou a construção de uma nova escola econômica, influenciando diversos pesquisadores das mais variadas áreas que vêm, desde então, reformulando e aperfeiçoando os modelos analíticos e interpretativos dos fenômenos relacionados à agricultura e à alimentação.

Em trabalhos seminais, como *Economie Agro-Alimentaire I: Economie de La Consommation et La Production Agro-Alimentaire* (1973) e *Food Systems Analysis* (1983), Malassis refinou o conceito de sistema agroalimentar. Nessas obras, o economista francês sugere que os fenômenos relacionados à agricultura e à alimentação sejam analisados a partir de dois recortes interligados: o agroalimentar, que se refere à cadeia alimentar como um todo², e o alimentar, que se refere aos produtos e padrões de consumo. Essas esferas são organizadas de acordo com diversos marcos regulatórios públicos e privados, gerando variados tipos de fluxos, como financeiro, energético, calórico, nutricional e tecnológico (Malassis, 1983, 1979, 1973).

Essa definição foi sendo revisada e aprimorada ao longo dos anos por Malassis. No livro *Alimentar os Homens* (1994a), ele abandona a noção de “sistema agroalimentar” e adota

¹ Filho de camponeses, nascido em 1918, formou-se em engenharia agrônoma (1938) e direito (1951). Em 1954, defendeu a tese de doutorado em ciências econômicas, na Universidade de Sorbonne. Foi professor titular da cátedra de Economia Rural da Escola Nacional Superior Agrônoma de Rennes (1945 a 1969); após esse período, assumiu o cargo de professor na Escola Nacional Superior de Agronomia de Montpellier. Nesta universidade, constituiu a disciplina de economia agroalimentar (Rastoin, 2008).

² Os sistemas agroalimentares podem ser analisados por meio de sete componentes: agricultura, agroindústrias e indústrias alimentícias, distribuição, restaurantes, indústrias e serviços relacionados, comércio exterior agroalimentar e consumo interno (Malassis, 1977; 1979).

o termo “sistema alimentar”. Ele define o conceito como “o conjunto de atividades coordenadas que permitem ao homem alimentar-se. É, também, a maneira como os homens se organizam, no espaço e no tempo, para obterem e consumirem os alimentos” (Malassis, 1994a, p. 7). Deste modo, os sistemas alimentares se caracterizam pelas formas de organização social que assumem, podendo ser artesanais, cooperativos ou capitalistas (Malassis, 1994a).

Em seus trabalhos, Malassis (1979, 1977, 1973) sugere uma sutil distinção entre o produto agrícola e o produto alimentar. O produto agrícola refere-se à mercadoria *in natura*, sem que tenha ocorrido algum processo de transformação e/ou agregação de valor. Os pequenos e médios agricultores são os principais fornecedores desse tipo de produto. Por outro lado, o produto alimentar refere-se à mercadoria que incorpora um conjunto de normas e exigências para sua fabricação, distribuição e consumo. Desta forma, as agroindústrias e os equipamentos de distribuição seriam os “responsáveis” pela produção alimentar. Por exemplo, a batata é um produto agrícola, no entanto, a fécula, flocos e batatas fritas são tipicamente produtos alimentares (Malassis, 1979).

Os sistemas alimentares são examinados por Malassis (1973, 1977, 1979) em termos de *filières*. O conceito de *filières* pode ser traduzido como cadeia ou circuito que pressupõe a existência de três subsistemas interligados: produção agrícola, indústria a montante e indústria a jusante (Marafon, 1998). O modelo analítico fundamenta-se no exame de um produto agrícola ou alimentar (ou um grupo de produtos) e suas respectivas rotas, identificadas por meio do mapeamento das operações e dos agentes ao longo dessas cadeias. Dessa forma, é possível examinar os comportamentos dos atores, os mecanismos regulatórios públicos e privados envolvidos em cada estágio da produção, processamento, distribuição e consumo alimentar (Malassis; Ghersi, 2000).

Uma das principais descobertas de Malassis (1991, 1990, 1977) a partir de sua abordagem é que o sistema alimentar capitalista moderno, ao se tornar hegemônico, gerou um conjunto de mudanças na esfera agrícola, alimentar e rural dos países que foram “integrados” ao novo padrão de produção e consumo. Do ponto de vista agrícola, os ganhos de produtividade, sedimentados na especialização produtiva e uso de insumos químicos e mecanização, reduziram significativamente os custos de produção, excluindo, conseqüentemente, inúmeros pequenos produtores que não conseguiram operar em conformidade com os novos padrões de eficiência.

A tendência do sistema alimentar capitalista moderno é reduzir o valor adicionado pelo setor agrícola aos produtos alimentares, função essa que vem sendo apropriada,

gradativamente, pelo setor secundário e terciário da economia. Essas transformações foram acompanhadas pela generalização das normas e dos processos de produção industrial ao longo da cadeia. No âmbito da alimentação, o atual sistema tem contribuído para promoção do padrão de consumo ocidental, baseado na oferta de leite, carne, frutas, legumes, vegetais, açúcar e gordura, uma dieta que demanda um alto consumo de energia vegetal³ para a produção de alimentos de origem animal. Ao mesmo tempo que promove uma “hiper” oferta alimentar, o sistema alimentar capitalista moderno não consegue entregar uma dieta nutricionalmente satisfatória, tampouco saciar a fome e combater a desnutrição dos mais pobres (Malassis, 1990, 1994b).

A produção e o consumo massivo de alimentos se baseiam na distribuição em massa, no comércio de autosserviço e na gestão eletrônica dos estoques. O comércio de autosserviço banuiu, parcialmente, a presença do vendedor. As decisões de compras dos consumidores são influenciadas pelas técnicas comerciais, como rotulagem, marca e embalagem (Malassis, 1977). De certo modo, essas transformações tornaram os hipermercados – a versão francesa dos supermercados – em “catedrais da sociedade de consumo em massa” (Malassis, 1996, p. 3).

Na esfera rural, essas transformações ocasionaram a queda da renda e do padrão de vida dos agricultores, principalmente daqueles que não conseguiram se enquadrar no novo modelo custo-produção. O sistema alimentar capitalista moderno emprega menos trabalhadores rurais na produção agrícola, na medida em que aumenta a participação de trabalhadores não-agrícolas na produção alimentar (Malassis, 1983). Na percepção de Malassis (2003, p. 204), o agricultor está “transformando-se pouco a pouco em produtor de matérias-primas alimentares para a indústria, a qual tende a desempenhar, com a grande distribuição, um papel predominante nas cadeias agroindustriais”. Em sua perspectiva, a esfera do processamento e da distribuição passaria cada vez mais a determinar os custos de produção e os padrões de consumo.

No sistema alimentar capitalista moderno, os pequenos agricultores vinculados à esfera agrícola defrontam-se com problemas relacionados à capacidade de investimento e de escala de produção, tornando-se concorrentes frágeis diante do poder das empresas localizadas na esfera agroindustrial e logística. As assimetrias existentes dentro do mercado

³ Mazoyer e Roudart (2010, p. 52) explicam que a biomassa – energia vegetal – de um ecossistema é a massa total de matéria orgânica que ele possui, incluindo os detritos e restos de plantas e animais mortos. Apenas as espécies vegetais são produtoras de biomassa, enquanto os seres humanos e animais são exploradores que se alimentam dela. Portanto, a fertilidade geral de um ecossistema é medida pela sua capacidade de produzir biomassa vegetal.

alimentar demandam que os governos nacionais e organismos multilaterais promovam políticas públicas e privadas que garantam um padrão de renda digno aos agricultores. O estabelecimento de políticas de preços mínimos para os produtos agrícolas dos pequenos agricultores configura-se como uma das formas mais eficazes para combater a fome e a pobreza rural (Malassis, 1992, 1997; Padilla; Malassis, 1993).

A partir da década de 1980, os sistemas alimentares passaram a ser interpretados por meio de ferramentas oriundas da microeconomia neoclássica. A abordagem microeconômica buscava compreender: (I) as imperfeições do mercado; (II) as perdas de bem-estar resultantes das distorções provenientes da concorrência; (III) as relações entre os atores e o impacto das políticas públicas no funcionamento dos mercados. No início da década de 1990, os sistemas alimentares passaram também a ser interpretados pela ótica da Nova Economia Institucional (NEI), com ênfase no papel da coordenação dos atores (Bencharif; Rastoin, 2007).

O enquadramento teórico da NEI, que será aprofundado no III Capítulo desta tese, parte da compreensão de que os custos transacionais derivam das incertezas envolvidas nas relações contratuais, decorrentes também da racionalidade limitada dos agentes. Analisa-se os contratos em termos de transações, pois esses envolvem questões relacionadas à frequência, risco e especificidade dos ativos (Zylbersztajn, 1995). Em meados da década 1990, passou-se a analisar os sistemas alimentares através das dinâmicas de prospecção, por meio da teoria dos sistemas e da análise estratégica. Por fim, a partir dos anos 2000, os sistemas alimentares passaram a ser analisados em termos de cadeias de valor globais, por meio de uma abordagem multidisciplinar, que envolve a economia, a administração e a sociologia (Bencharif; Rastoin, 2007).

Desde então, solidificou-se a compreensão, em determinados ambientes acadêmicos, de que o sistema alimentar capitalista moderno é estruturado por meio de circuitos longos de produção e distribuição de alimentos, o que precariza a participação dos agricultores e promove uma dieta alimentar baseada em alimentos ultraprocessados. Diante desse cenário, inúmeros pesquisadores (Sabourin *et al.*, 2022; Rastoin, 2016; Belik, Cunha, 2015; Touzard; Fournier, 2014; Fritz; Schiefer, 2008) vêm desenvolvendo teorias e metodologias que buscam distinguir os sistemas alimentares entre convencionais e alternativos. Os sistemas alimentares alternativos são aqueles estruturados a partir de cadeias curtas de produção e consumo, estimulando a aproximação entre produtores e consumidores, valorizando aspectos ecológicos, sociais e culturais que envolvem a produção e consumo de alimentos.

A aproximação geográfica e social entre a produção e o consumo é percebida como mais favorável à produção alimentar dos pequenos produtores familiares. Além disto, esse

encurtamento é considerado como fator estratégico na diminuição dos riscos ambientais e socioeconômicos dos sistemas alimentares. Os circuitos curtos contribuem para a preservação do patrimônio material e imaterial das populações rurais e ampliam a diversidade de alimentos e hábitos alimentares dos consumidores. São exemplos dessas abordagens os estudos relacionados aos “sistemas alimentares localizados”, “sistemas alimentares territorializados”, ou mesmo “sistemas alimentares sustentáveis” (Sabourin *et al.*, 2022).

As abordagens voltadas ao estudo dos sistemas alimentares alternativos tendem a privilegiar os mecanismos de comercialização direta, os mercados governamentais e de nicho, como sendo os mais apropriados para escoamento da produção dos pequenos agricultores. Dentro dessa literatura, os supermercados – quase sempre compreendidos como sinônimo de grandes varejistas – são tidos como elementos desestabilizadores das economias rurais e desordenadores dos hábitos alimentares dos consumidores. Por isso mesmo, pouco têm sido exploradas as relações comerciais estabelecidas entre agricultores e supermercadistas.

Os supermercados e suas relações comerciais com os pequenos agricultores têm sido abordados por um outro conjunto de pesquisadores das ciências econômicas. Um dos principais expoentes neste campo de pesquisa, em âmbito internacional, é o pesquisador norte-americano Thomas Reardon. O economista americano tem se dedicado a examinar o papel dos supermercados e das empresas de processamento alimentar nas mudanças ocorridas nas cadeias de suprimentos⁴ e nos sistemas alimentares modernos, investigando os impactos na renda dos agricultores e no emprego rural. Reardon é um dos destaques dentro de uma vasta rede de pesquisadores (Barret *et al.*, 2022; Wang *et al.* 2009; Minten; Reardon, 2008; Berdegúé, *et al.*, 2005; Reardon; Berdegúé, 2002; Gutman, 2002) que têm investigado as relações entre pequenos agricultores e supermercados em âmbito internacional. No Brasil, o principal representante deste campo de pesquisa é o economista Walter Belik.

Os estudos desses economistas têm indicado que a inserção dos pequenos agricultores pode se dar de maneira mais vantajosa através da cadeia de frutas, legumes e verduras frescas, laticínios, orgânicos e artesanais. Mesmo considerando o caráter excludente das cadeias de abastecimento, avalia-se que, entre as modalidades contratuais empregadas pelas empresas supermercadistas, o “contrato de fornecimento de recursos e/ou serviços” (*resource-providing*

⁴ Compreende-se as cadeias de suprimentos como um subconjunto específico do sistema alimentar, referindo-se, principalmente, ao sistema de produção, processamento e circulação de um determinado produto entre atores específicos, abrangendo: (a) o agricultor e o processador de primeiro estágio, que classificam, higienizam, embalam e fazem o processamento inicial do produto; depois, segue para (b) o distribuidor, incluindo montadoras e atacadistas; em seguida, para (c) o processador de segundo estágio ou fabricante de alimentos (a menos que o produto seja fresco); depois para (d) o varejista (como supermercado ou restaurante); chegando, por fim, (e) ao consumidor (Reardon; Berdegúé, 2002).

contracts) tem se mostrado o modelo de interação comercial mais vantajoso para os pequenos agricultores. Nesta modalidade contratual, a empresa contratante fornece aos agricultores um conjunto de produtos e serviços, como insumos, equipamentos especializados, crédito, assistência técnica e até seguros agrícolas. No entanto, para que isso ocorra de forma sustentável, em termos socioeconômicos, é necessário que os agricultores tenham um ambiente institucional que disponibilize, de forma complementar, infraestrutura e serviços por meio de políticas públicas (Hazell *et al.*, 2010; Reardon *et al.*, 2009).

As cadeias de abastecimento supermercadistas são propensas a estabelecerem relações comerciais com cooperativas, em vez de com produtores individuais, devido ao fato de que essas instituições coletivas possuem uma capacidade maior de oferta de produtos e serviços, com custos transacionais mais baixos em virtude de sua capacidade de coordenação horizontal das cadeias de produção (Barret *et al.*, 2010).

O envolvimento de agentes governamentais e de ONGs, por meio da oferta de assistência técnica e crédito, tem se mostrado outro elemento estratégico para estimular e viabilizar essa interação (Elder, 2019). Além disto, existem indícios de que as relações comerciais informais firmadas com o varejo de médio e pequeno porte têm sido mais vantajosas do que as relações estabelecidas junto ao grande varejo. No entanto, essas circunstâncias têm sido menos recorrentes na América do Sul e na América Central do que em relação às demais regiões do planeta (Liverpool-Taise *et al.*, 2020).

De modo geral, para que a interação entre pequenos agricultores e supermercados seja facilitada, é necessário que, de um lado, as grandes redes de supermercados adotem cada vez mais o modelo de “contrato de fornecimento de recursos e/ou serviços”. Por outro lado, torna-se necessária a oferta de políticas públicas que possibilitem o investimento em processos produtivos e organizacionais dos agricultores, a fim de superar as imperfeições do mercado (Hazell *et al.*, 2010).

De algum modo, pode-se pensar a integração dos pequenos agricultores aos supermercados como uma questão de mudança do ambiente institucional. Em síntese, tornar as cadeias de abastecimento supermercadistas mais receptivas à produção alimentar de origem familiar demanda um conjunto de mudanças institucionais do ponto de vista organizacional dos agricultores familiares, das políticas públicas promovidas pelo Estado, bem como das políticas de compras varejistas.

2.2 OS SISTEMAS ALIMENTARES NAS CIÊNCIAS SOCIAIS: DA NOVA SOCIOLOGIA RURAL À TEORIA DOS REGIMES ALIMENTARES

No âmbito das ciências sociais, não se pode indicar uma única vertente de influência da abordagem dos sistemas alimentares nas agendas de pesquisa. Como a unidade de análise empregada nesta tese se baseia nas trajetórias institucionais das cooperativas nordestinas participantes dos ACTs, considerou-se mais apropriado e fecundo analisar as influências da abordagem dos sistemas alimentares dentro da nova sociologia rural norte-americana e australiana. Mais especificamente, examinam-se os estudos relacionados aos “sistemas de *commodities*” (Friedland, 1984; 2001) e aos “regimes alimentares” (Friedmann; McMichael, 1989), que iluminaram pesquisas posteriores relacionadas ao processo de reestruturação do varejo e a participação dos pequenos agricultores nas cadeias de valor globais (Lawrence; Dixon, 2015; Burch; Lawrence, 2007; Dixon, 2003a).

No âmbito da sociologia rural norte-americana, nas décadas de 1970 e 1980, o debate em torno dos sistemas alimentares emergiu inicialmente por meio de outras bases teóricas e metodológicas em determinados estudos rurais formulados no que foi denominado por Newby (1982) como “nova sociologia rural”, ou por Buttel, Larson e Gullispie (1990) como “sociologia da agricultura”. Nessa tese, adota-se a denominação “nova sociologia rural”⁵ para designar esse conjunto de estudos sociológicos. Em termos gerais, compreende-se que esse novo campo de pesquisa “ao contrário da sociologia rural, ocupa-se da análise da organização social da agricultura, enfatizando o processo produtivo em vez de os processos sociais derivados” (Tourinho; Cruz, 2019, p. 260).

A sociologia rural norte-americana, em seus primeiros momentos, foi marcada por pesquisas que buscavam compreender a estrutura social das comunidades rurais. Posteriormente, houve uma influência de um conjunto de estudos psicossociais que visavam entender a capacidade dos agricultores em lidar com as inovações tecnológicas na agricultura. Porém, diferentemente das abordagens anteriores, a nova sociologia rural se baseou, inicialmente, em perspectivas teóricas neo-marxistas e neo-weberianas, como forma de compreender os fenômenos relacionados à agricultura e à alimentação (Soto, 2006).

⁵ A problemática relacionada aos diferentes objetos e métodos de pesquisa adotados pela sociologia rural “tradicional”, bem como pelas novas correntes representadas pela “nova sociologia rural” ou pela “sociologia da agricultura” já vem sendo alvo de inúmeros estudos (cf. Buttel, 2005; Soto, 2006; Schneider, 1997; Tourinho; Cruz, 2019; Rios, 1979; Ferrando, 1976). Desta forma, não é objetivo do presente trabalho explorar as minúcias entre as rupturas ou complementariedades dessa ramificação ocorrida dentro da sociologia rural norte-americana, mas, sim, compreender como o debate dos sistemas alimentares emerge nesse novo ambiente de pesquisa sociológica sobre os espaços rurais e a produção alimentar.

O campo da nova sociologia rural foi marcado, em um primeiro momento, por investigações que se concentraram em temas relativos às condições de existência e permanência dos pequenos produtores, às políticas públicas implementadas nos diversos países, às crises agrícolas mundiais, bem como às relações trabalhistas promovidas pela agricultura moderna. Em um segundo momento, os estudos abordaram temas relacionados à reorganização das economias capitalistas, ao funcionamento dos mercados de *commodities* agrícolas, à internacionalização do sistema alimentar capitalista moderno, além de questões relativas às classes sociais e ao meio ambiente (Schneider, 1997).

É por intermédio das investigações relacionadas à constituição e funcionamento do sistema alimentar internacional, que, aos poucos, o varejo alimentar e suas relações com os pequenos produtores foram emergindo, diretamente e/ou indiretamente, como objeto de pesquisa. Um dos pioneiros foi o sociólogo William H. Friedland, ao desenvolver o enfoque dos sistemas de *commodities* como ferramenta de análise da globalização das cadeias de abastecimento (Dixon, 1999a; Constance; Heffernan, 1994).

No artigo seminal, “*Commodity Systems Analysis: An Approach to the Sociology of Agriculture*”, Friedland (1984) sugere que os sistemas de *commodities* sejam analisados levando-se em consideração três caminhos metodológicos: a escala da circulação das mercadorias, a organização setorial e o papel do Estado, e a cultura criada entorno das mercadorias. Para tanto, ele realiza a distinção entre pesquisas voltadas ao estudo de *commodities* e as de sistemas de *commodities*. O primeiro tipo de estudo foca em aspectos específicos sobre o sistema de produção de uma mercadoria ou mais. O segundo tipo de pesquisa busca compreender o conjunto de elementos que envolvem o sistema de produção, processamento e comercialização de uma ou mais mercadorias (Friedland, 2001).

A atuação das grandes multinacionais do ramo agroindustrial e supermercadista possui relevância dentro do quadro analítico dos sistemas de *commodities*. Para Friedland (1991), as grandes corporações da indústria alimentar têm assumido, cada vez mais, o papel de regular algumas atribuições básicas das sociedades capitalistas, como as funções de acumulação, legitimação e mediação de conflitos entre as classes sociais. Isso faz com que essas corporações sejam revestidas de poderes típicos de um Estado transnacional. Por essa razão, Friedland (1991) defende que o poder das grandes multinacionais precisa ser contrabalanceado por ações governamentais, expressas por meio de políticas agrícolas e alimentares que visem garantir o acesso à alimentação pelas populações não-agrícolas. Desta forma, ele propõe a constituição de instituições multilaterais capazes de mediar e

“normalizar” o funcionamento da economia capitalista diante dessas novas condições desiguais de poder.

Para Friedland e Goodman (1993), os desequilíbrios de poder tornam-se mais visíveis ao observar o processo de integração das cadeias de frutas e legumes frescos aos sistemas de abastecimento supermercadistas. As multinacionais dos países desenvolvidos têm sido responsáveis pela difusão de novos métodos de produção e distribuição, que, em muitos casos, terminam por gerar um conjunto de perturbações socioeconômicas aos pequenos agricultores dos países em desenvolvimento.

De algum modo, passou-se a investigar sociologicamente os sistemas alimentares modernos enquanto circuitos de dominação e relações de poder. Nos Estados Unidos e em alguns países da Europa, emergiram abordagens teóricas e metodológicas voltadas para a compreensão dos fenômenos relacionados à agricultura e à alimentação. Podem ser citadas, além da abordagem dos sistemas de *commodities* de Friedland (1984, 2001), as análises sobre as cadeias de *commodities* realizadas por Gereffi e Korzeniewicz (1994); os estudos das cadeias globais de produtos agroalimentares empreendidos por Bonanno *et al.*(1994); as pesquisas inspiradas nas teorias neo-regulacionistas político-sociológicas desenvolvidas por Marsden, Flynn e Harrison (2000) e por Bonanno e Constance (1996); as análises “ator-rede”, com influências neo-latourianas, desenvolvidas por Goodman e Watts (1997), Busch e Juska (1997) e Marsden e Arce (1997); assim como a abordagem dos regimes alimentares formulada por Friedmann e McMichael (1989) (Buttel, 2005).

A unidade de análise dos estudos sociológicos sobre os sistemas alimentares tem variado de acordo com o problema ou questão de pesquisa. Os sistemas de *commodities* têm sido a unidade de análise utilizada principalmente em pesquisas relacionadas aos impactos das cadeias de valor globais, impactos das tecnologias nas comunidades rurais, efeitos nos fluxos migratórios de trabalhadores, relações trabalhistas e políticas públicas em geral. O Estado-Nação tem sido a unidade de análise adotada em estudos que buscam examinar os impactos da regulação sobre as mercadorias e os alimentos. Por fim, as empresas multinacionais têm sido a unidade de análise adotada nas investigações que buscam compreender a reestruturação das zonas rurais e dos sistemas alimentares globais (Constance; Heffernan, 1994).

Em que pese as diferentes bases teóricas e metodológicas distintas, as abordagens sociológicas compartilham o interesse em investigar o papel das grandes corporações multinacionais de alimentos na organização das dinâmicas de produção e consumo, bem como nas relações entre agricultura-Estado (Buttel, 2005; Dixon, 1999a). Em grande parte dessas abordagens, os pequenos agricultores são considerados sujeitos passivos diante das

forças macrosociais que orientam e transformam os sistemas alimentares globais, regionais e nacionais.

As pesquisas desenvolvidas sob influência neo-chayanoviana, oriundas da *Wageningen School*, adotam uma perspectiva diferente da capacidade de agência dos pequenos agricultores inspirados na concepção de “ator-orientado” de Norman Long (1977, 1997). Os trabalhos dessa escola partem do princípio de que os agricultores são atores reflexivos e ativos, capazes de desenvolver conceitos e estilos de agricultura que os auxiliam na permanência e reprodução dos seus modos de vida frente às tendências de homogeneização dos sistemas alimentares pelo capitalismo moderno. Um dos principais expoentes desta escola é o sociólogo Jan Douwe Van der Ploeg (1991, 2008) (Niederle; Wesz Júnior, 2018; Buttel, 2005).

Mesmo havendo diferenças entre pressupostos e perspectivas teórico-metodológicas, os estudos formulados no âmbito da nova sociologia rural reconhecem as discrepâncias de poder existentes entre as grandes corporações e os pequenos agricultores em suas relações com o Estado e com os sistemas alimentares modernos. Além disto, percebe-se que a produção alimentar de pequena escala enfrenta um conjunto de constrangimentos e impedimentos adicionais para sua inserção e permanência em mercados regidos por atores globais, que fomentam a produção alimentar corporativa.

Por esta razão, as ciências sociais buscam distinguir os sistemas alimentares modernos entre convencionais e alternativos, tal como os economistas. Sociólogos norte-americanos (Goodman, 2004), mexicanos (Spalding, 1985), holandeses (Van Der Ploeg; Renting, 2000), italianos (Matacena; Corvo, 2020), e principalmente ingleses (Marsden; Banks; Bristow, 2000; Ilbery; Mayne, 2005; Thompsom; Scoones, 2009) e franceses (Le Velly, 2015; 2017; Chiffolleau, 2012; Chiffolleau; Dourian, 2020) têm empreendido esforços para investigar e fortalecer os sistemas produtivos sustentáveis dos circuitos curtos de abastecimento. Diferentemente dos circuitos longos de produção e abastecimento, os circuitos curtos – alternativos – são vistos como mais favoráveis à pequena produção familiar.

O debate sobre as cadeias de abastecimento supermercadistas e suas interações comerciais com os pequenos agricultores emergiu dentro do campo da nova sociologia rural em âmbito internacional, de maneira mais robusta e teoricamente articulada, por intermédio de um conjunto de estudos norte-americanos e australianos formulados dentro do ambiente teórico dos regimes alimentares.

A fundação do enquadramento teórico dos regimes alimentares tem início com a publicação do artigo “*Agriculture and the state system: the rise and decline of national*

agricultures, 1870 to the presente”, elaborado pelos sociólogos norte-americanos Friedmann e McMichael (1989). No trabalho, examina-se o papel da agricultura no desenvolvimento da economia mundial capitalista e os respectivos períodos de acumulação que propiciaram a formação e o “amadurecimento contínuo do sistema de Estado-nação, estando associado inequivocadamente à transformação da agricultura e seu papel no comércio mundial de alimentos” (McMichael, 2016, p. 16).

Dentro da abordagem dos regimes alimentares, durante os anos de 1870 a 1930, teria surgido o primeiro regime alimentar, denominado como imperial-colonial. Nesse período, a Grã-Bretanha era o protagonista do regime. A política colonialista inglesa de certo modo redesenhou a economia mundial através da coordenação vertical de determinadas mercadorias, subordinando as colônias fornecedoras de produtos agrícolas à metrópole industrial. Essa dinâmica contribuiu para a estruturação e consolidação dos Estados-Nacionais, na medida que o poder estatal começou a cumprir a função de coordenação das relações entre os setores das economias nacionais. Entre as décadas de 1940 e 1970, teria emergido o segundo regime alimentar, denominado mercantil-industrial, tendo como protagonista os Estados Unidos. Esse período caracteriza-se pelo aumento da complexidade e das contradições que envolvem as relações de produção e consumo de alimentos (McMichael, 2016; Friedmann; McMichael, 1989).

Em 2005, ocorre uma ruptura analítica entre as interpretações de Harriet Friedmann e Philip McMichael (Friedmann, 2016) sobre os regimes alimentares. Para este último, entre as décadas 1980 e 2000, emergiu um terceiro regime alimentar, denominado como corporativo. No regime corporativo, países como o Brasil e a China são incorporados às cadeias de proteína animal, acompanhados pela proeminência dos supermercados nos sistemas alimentares capitalistas, ocorrendo uma diferenciação entre produtos alimentares padronizados e de qualidade (McMichael, 2016).

Para McMichael (2009), o regime alimentar é o elemento central que estrutura os regimes de acumulação dos quais dependem outras relações capitalistas ao longo do tempo e do espaço na história da humanidade. Por esta razão, ele considera que o conceito de regime alimentar pode ser “a chave para desvendar não apenas momentos e transições estruturados na história das relações alimentares capitalistas, mas também a história do próprio capitalismo” (McMichael, 2009, p. 123). Desde então, passa a considerar que as principais contradições do capitalismo derivam da agricultura e que qualquer outro futuro positivo será guiado, inexoravelmente, pelos agricultores, tendo como principal ator social o Movimento da Via Campesina (Friedmann, 2016).

Por outro lado, Friedmann (2005) passa a investigar os elementos que contribuem para as mudanças estruturais e conjunturais entre os regimes alimentares. Em seu novo enfoque, os fatores de transição são vistos como resultantes de um ou mais períodos de experimentação e contestação, muitas vezes não resolvidos, sedimentados em relações suficientemente estáveis, entre atores que compõem os sistemas alimentares, o que possibilita que Estados, os indivíduos, as corporações e os movimentos sociais possam prever os resultados das ações mútuas (Friedmann, 2009).

Como forma de evidenciar o caráter contingente e híbrido dos períodos de transição dos regimes alimentares, Friedmann (2009, 2005) redefine a nomenclatura da periodização de seu enquadramento teórico. Desta forma, passou a denominar o primeiro regime como “colonial-diaspórico”, o segundo como “mercantil-industrial”, e o terceiro como “corporativo-ambiental”, estando este último ainda em processo de formação e consolidação. Ao mesmo tempo, reconhece o papel dos movimentos sociais como motores das crises e transformações dos regimes alimentares, mas não os considera como os únicos atores capazes de resolver os desafios inerentes aos processos de produção agrícola e alimentar (McMichael, 2016).

As formulações provenientes do enquadramento teórico dos regimes alimentares vêm sendo discutidas, contestadas e aperfeiçoadas por inúmeros pesquisadores das ciências sociais. Para Campbell e Dixon (2009), a abordagem forneceu um novo enquadramento analítico das relações de poder existentes nos sistemas alimentares, deslocando os alimentos da periferia para o centro de teorias mais amplas sobre a sociedade e os processos de formação e desenvolvimento dos Estados, disponibilizando, assim, novas interpretações sobre a história e o desenvolvimento do capitalismo.

Para Escher e Wilkinson (2019) a noção de regime alimentar possibilitou a compreensão da lógica política e econômica por trás dos conflitos de poder e da disputa por hegemonia existente entre os atores envolvidos na produção agrícola e alimentar. Segundo Niederle e Wesz Júnior (2018), a principal virtude do enquadramento teórico está na ênfase atribuída ao papel dos processos de ruptura, distanciando-se de outros modelos interpretativos que enfatizavam o papel das mudanças incrementais. Todavia, isso não significa dizer que vários elementos postulados pela teoria dos regimes alimentares não sejam criticados ou contestados. Por exemplo, para Bernstein (2016), o enquadramento teórico tem subestimado o papel dos agricultores dentro dos sistemas alimentares. Para Pritchard (2016), as análises inspiradas nesta corrente teórica têm subdimensionado o papel do Estado no processo de regulação e coordenação de tais sistemas.

Dentro do enquadramento teórico dos regimes alimentares, o debate sobre supermercados e pequenos agricultores emerge de forma mais contundente por meio das contribuições de autores australianos, como os sociólogos Geoffrey Lawrence e Jane Dixon, o filósofo David Burch e o geógrafo William Pritchard. Esses pesquisadores publicaram diversos trabalhos em revistas acadêmicas tradicionais na área da sociologia rural, como a norte-americana *Rural Sociology*, a europeia *Sociologia Ruralis* e a inglesa *Journal of Peasant Studies*.

A socióloga Jane Dixon (1999a) propõe que os sistemas alimentares sejam analisados na perspectiva da economia cultural. Sua abordagem é construída por meio do paralelo entre os três circuitos de capital de Marx (mercadológico, produtivo e monetário) e os três circuitos culturais (comercial, social e emocional) dos sistemas alimentares. Tais *insights* contribuíram para o aprimoramento da abordagem dos sistemas de *commodities*, ao sugerir a inclusão de aspectos relacionados ao *design* dos produtos e às políticas regulatórias dentro deste tipo de análise (Friedland, 1984, 2001).

Em outro estudo, Dixon (1999b) se vincula à teoria dos regimes alimentares (Friedmann; McMichael, 1989), ao sugerir a existência de um terceiro regime de acumulação denominado como “reflexivo”. Neste regime, os varejistas são equiparados a produtores culturais, onde a acumulação do capital ocorre por meio da flexibilização dos mercados de trabalho e da produção alimentar especializada por parte das empresas, voltadas para mercados de nicho e diferenciados.

Além disto, Dixon (2003) avalia que os espaços privilegiados de poder não estão localizados nos extremos dos sistemas alimentares, mas sim no meio, salientando que as grandes redes supermercadistas são as “novas autoridades alimentares”. Nesse sentido, tem destacado o papel do setor na coordenação da cadeia avícola, analisando como os varejistas contribuíram para modificação dos hábitos alimentares dos australianos, ao popularizar o consumo da carne de frango, gerando impactos nos sistemas de produção, nas dietas dos consumidores e nos padrões de renda dos pequenos produtores (Dixon, 2000).

No âmbito da constituição de marcas alimentares próprias por parte do grande varejo, Burch e Lawrence (2005) fornecem *insights* relevantes para compreensão das dinâmicas de reestruturação varejista e suas repercussões nos sistemas alimentares. Os autores avaliam que o aumento do consumo de alimentos de marca própria ocasionou mudanças ainda mais drásticas na organização e gestão das cadeias de abastecimento. Num primeiro momento, esses produtos eram produzidos por empresas agroindustriais já estabelecidas no mercado, por meio de contratos. Apenas o rótulo da respectiva marca supermercadista contratante era

acrescentado aos produtos. Num segundo momento, esses produtos de marcas próprias começaram a ser produzidos por empresas agroindustriais especializadas, criadas exclusivamente para a fabricação deste tipo de produto alimentar.

Na contemporaneidade, são as empresas agroindustriais especializadas que fornecem aos supermercados uma vasta gama de produtos alimentares, desde refeições caseiras até alimentos frescos. É importante compreender que, nos países desenvolvidos, mais do que nos países em desenvolvimento, “as marcas próprias dos supermercados ultrapassaram a imitação e estão na vanguarda em termos de satisfação das exigências dos consumidores por uma gama de novos produtos alimentares” (Burch; Lawrence, 2005, p. 2). O aumento da influência do grande varejo sobre o setor agroindustrial tem propiciado o surgimento de uma série “soluções” alimentares customizadas. Essas inovações, ao mesmo tempo, atendem e criam necessidades e preferências no público consumidor.

Do ponto de vista teórico, Burch e Lawrence (2009) também observam a emergência de um terceiro regime alimentar. Para os autores, um dos principais traços do terceiro regime – corporativo-ambiental – é a entrada de agentes típicos do mercado financeiro na esfera alimentar, tornando-o assim um regime alimentar financeirizado. Investidores individuais, bancos e, principalmente, fundos de investimentos têm alocado recursos para a aquisição de terras agrícolas, empresas de insumos, agroindústrias, empresas de logística e supermercados. Em certa medida, o mercado alimentar passa a incorporar e manifestar os interesses de agentes especulativos do capital financeiro, trazendo ainda mais complexidades e ambivalências às dinâmicas agrícolas e alimentares.

A financeirização do sistema alimentar foi acompanhada pelo aumento da participação do grande varejo no segmento de alimentos de qualidade e de nicho. Esses produtos além propiciarem ótimas margens de lucro, contribuem para a reconstrução da imagem das cadeias de abastecimento enquanto sustentáveis do ponto de vista socioambiental. As corporações têm investido expressivo capital econômico na constituição de intermediários culturais, com o intuito de influir nos padrões de consumo dos clientes. O termo “supermercadização” tem sido utilizado para expressar o poder das grandes redes varejistas na coordenação dos processos de produção e consumo, influenciando nos padrões de qualidade e preço dos alimentos (Burch; Dixon; Lawrence, 2012).

Na perspectiva de Lawrence e Dixon (2015), o poder político e econômico do grande varejo têm alterado as relações entre produtores, fornecedores e consumidores. Esse processo tem se dado através de três mecanismos que funcionam articulados entre si. O primeiro mecanismo refere-se à internacionalização das cadeias de frutas e legumes frescos, o segundo

ocorre por meio da criação de marcas próprias, e o terceiro mecanismo deriva das políticas de fidelização da clientela.

De certo modo, observa-se que, em parte desses estudos, o Estado é visto como omissor, e mais do que isto, é percebido como um mero mecanismo auxiliar na consolidação do poder varejista ao remover regulamentações consideradas impeditivas à expansão da acumulação de capital, readequando o ambiente institucional para operar de maneira favorável ao capital transnacional.

Deste modo, é plausível conceber que as forças sociais e institucionais de regulação e moderação sobre o poder dos grandes supermercadistas variam de acordo com o estágio de desenvolvimento econômico e político de cada Estado-Nação. Nos países em desenvolvimento, a esfera agrícola e agroindustrial dos sistemas alimentares nacionais ainda é alvo de um conjunto de iniciativas públicas. No entanto, a esfera da distribuição e do consumo tem sido marcada por uma forte ausência de políticas públicas, lacuna que é preenchida por meio do capital privado e pelo grande varejo.

Por fim, mas não menos importante, é preciso comentar sobre as contribuições do geógrafo William Pritchard (1996). Diferentemente dos autores examinados anteriormente, Pritchard atribuiu especial relevância ao papel da regulamentação pública na continuidade das cooperativas de pequenos produtores lácteos na Austrália, mesmo após a entrada do capital transnacional no sistema alimentar. Ele indicou que as medidas legais adotadas pelo governo propiciaram a formação de um ambiente institucional favorável. Esse ambiente, aliado à capacidade de gestão e adaptação das cooperativas, resultou na qualificação e permanência dos pequenos produtores em um mercado tão competitivo quanto o de laticínios.

Para Pritchard (1998), há sinais de um terceiro regime alimentar, baseado na coordenação do capital financeiro sobre as cadeias internacionais de *commodities*, em que os supermercados desempenham um papel estratégico e privilegiado. Apesar disso, ele avalia que o grau de influência e inserção das grandes corporações varia em diversos mercados alimentares, o que significa que ainda existem espaços comerciais que podem ser ocupados pelos pequenos agricultores nos sistemas alimentares modernos, tanto a nível nacional quanto internacional.

Chega-se à conclusão, após o examinar parte da literatura da nova sociologia rural, que a existência de ambientes institucionais que privilegiam a produção alimentar nacional organizada por meio de cooperativas, tem propiciado a permanência dos produtos alimentares de pequena escala em sistemas alimentares dominados por corporações transnacionais. Proposições semelhantes foram apresentadas pelos estudos econômicos (Elder, 2019; Hazell

et al., 2010) examinados na seção anterior. Portanto, torna-se evidente a convergência entre a literatura econômica e sociológica, em âmbito internacional, sobre o papel das ações coletivas dos agricultores e dos ambientes institucionais como ferramentas estratégicas para superar as barreiras comerciais impostas pelos sistemas alimentares modernos convencionais, expressas nos padrões contratuais estipulados pelas políticas de compras supermercadistas.

2.3 A CONSTRUÇÃO DO DEBATE NO BRASIL: DA MODERNIZAÇÃO DA AGRICULTURA AOS SISTEMAS DE ABASTECIMENTO SUPERMERCADISTAS

No cenário acadêmico brasileiro, também não é simples designar as influências diretas e indiretas da abordagem dos sistemas alimentares nas agendas de pesquisa das ciências econômicas e sociais, devido à diversidade de filiações teóricas e metodológicas. Além disso, diferentes áreas científicas contribuem para a construção de quadros interpretativos sobre o mundo rural e as populações que nele residem e produzem. De forma geral, as pesquisas tendem a analisar a agricultura brasileira como sendo composta por dois grupos sociais, representados pelos conceitos de agronegócio e de agricultura familiar. Essas designações expressam e representam formas distintas de ocupação e uso da terra, bem como da produção e consumo de alimentos.

O termo agronegócio, uma tradução literal do conceito de *agribusiness* formulado por Goldberg e Davis (1957), tem sido utilizado no cenário político e acadêmico brasileiro para designar os estabelecimentos agropecuários que utilizam técnicas de produção intensiva em termos de capital, mecanização e insumos químicos em larga escala. Esse modelo de agricultura moderna, popularizado pelo termo “Revolução Verde”, tem orientado a produção dos estabelecimentos rurais vinculados às cadeias de *commodities*, voltadas majoritariamente ao comércio exterior. Dessa forma, o uso do termo agronegócio tem a função de delimitar um novo tipo de ocupação e produção no meio rural brasileiro, contrapondo-se, ao mesmo tempo, à lógica de latifundista e à de subsistência familiar (Sauer, 2008).

Em outra perspectiva, o conceito de agricultura familiar tem sido utilizado como forma de indicar e valorizar as formas de ocupação e produção de diversos grupos sociais pertencentes ao meio rural brasileiro. De maneira geral, o termo pode ser compreendido como sendo aquela situação “em que a família, ao mesmo tempo em que é proprietária dos meios de produção, assume o trabalho no estabelecimento produtivo” (Wanderley, 1996, p. 2). Essa concepção ganhou destaque no relatório da cooperação técnica firmado entre a Organização para Alimentação e Agricultura das Nações Unidas (FAO) e o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA) em 1995/96. O conceito foi posteriormente

assumido pelos movimentos sociais rurais brasileiros em suas lutas sindicais e por reforma agrária (Sauer, 2008).

A expressão “agricultura familiar” foi consagrada na legislação pela Lei Federal 11.326, de 24 de julho de 2006. Esse contingente de agricultores representava, em 2017, 77% dos estabelecimentos rurais brasileiros, entretanto, ocupando apenas 23% da área agrícola disponível (IBGE, 2017). No entanto, essa forma de definir e conceber as dinâmicas da agricultura brasileira não é consensualmente aceita dentro do ambiente acadêmico. Existem aqueles que defendem (Sauer, 2008; Schneider, 2003; Wanderley, 1996) e outros que são contrários (Navarro; Campos, 2014; Silva; Breitenbach, 2013; Caume, 2009) ao uso dessa definição como categoria analítica das dinâmicas próprias do meio rural e da agricultura brasileira.

Considerando a unidade de análise da presente tese, nesta seção, busca-se identificar as influências da abordagem dos sistemas alimentares por meio de estudos relacionadas à constituição e reestruturação dos complexos agroindustriais e do setor supermercadista. Com isso, objetiva-se situar o presente estudo na literatura acadêmica nacional, dando ênfase na importância de se analisar a organização supermercadista quanto aos desafios inerentes à inserção dos produtos de origem familiar nesses espaços comerciais no cenário brasileiro, em especial na região Nordeste.

De início, é relevante destacar que parte significativa dos estudos desenvolvidos sobre o meio rural, entre as décadas de 1950 a 1980, buscaram compreender a agricultura brasileira a partir das transformações e permanências das relações sociais localizadas a montante do sistema alimentar nacional. O debate orbitou, inicialmente, em torno de duas questões: a agrária e a agrícola. Em suma,

A primeira perspectiva poderia ser intitulada de “visão agrária” (ou “agrarista”), pois discutia predominantemente os temas sociais e culturais e enfatizou “o peso da concentração da terra”, desta forma acentuando o poder econômico e político dos grandes proprietários, também discutindo as dramáticas condições vigentes no mundo do trabalho e os conflitos corriqueiros – em síntese, a “questão agrária” lato sensu. Já a segunda linhagem dos estudos, naqueles anos, centrava-se nos aspectos econômicos e financeiros e, portanto, privilegiava os temas da produção e da modernização tecnológica. Poderia ser intitulada como uma “visão agrícola” das mudanças então em curso no campo. [...] A recente e acelerada expansão do setor agropecuário, contudo, inverteu tal ordem e, atualmente, a “visão agrícola” gradualmente vem suplantando a narrativa agrária. Ao mesmo tempo, a relação intelectual entre as disciplinas das Ciências Sociais tem-se alterado, porque um número crescente de sociólogos e antropólogos vem abandonando esse campo de estudos, abrindo *pari passu* os espaços para a dominância dos economistas abrigados nos modelos *mainstream* (Navarro, 2019, p. 474-475).

Em termos gerais, o primeiro modelo interpretativo mobilizou, de forma mais contundente, os cientistas sociais, assim como os economistas marxistas. Já o segundo modelo interpretativo capturou a atenção, em sua maioria, mas não exclusivamente, dos economistas neoclássicos (Navarro, 2019). Dentro deste último campo de pesquisa, relacionado às transformações da agricultura brasileira, emergiu um conjunto de estudos que buscaram refletir sobre as novas relações setoriais entre agricultura e indústria, por meio da noção de Complexo Agroindustrial (CAI). Surgida no bojo dos conceitos de *agribusiness* e de *filière*, a concepção de CAI orientou a formulação de inúmeras pesquisas (Marafon, 1998).

Dentro do campo de estudo, coexistem “duas concepções sobre a formação do Complexo Agroindustrial no Brasil. As divergências estão associadas à noção de complexo e às fontes teóricas e analíticas utilizadas para a apreensão das suas características no Brasil” (Marafon, 1998, p. 9). A abordagem “macro” compreende o CAI como um espaço econômico determinado, no qual um conjunto de atividades fortemente interdependentes é isolado, e cada complexo forma um conjunto de sistemas e/ou cadeias produtivas relativamente independentes dos demais complexos. A abordagem “micro” compreende o CAI como resultado de processos históricos, sedimentados desde o período colonial, entrecruzado por diversas intervenções voltadas à modernização da agricultura, que propiciam o surgimento de uma diversidade de modelos de CAIs (Marafon, 1998).

Um dos pioneiros no campo de análise do CAI, por um prisma “macro”, foi o sociólogo Geraldo Müller (1981, 1982). Para Müller (1991), o CAI conforma-se em um ramo industrial distinto de outros conjuntos produtivos, proveniente da dependência das cadeias de insumos e produtos agrários, bem como pelas forças do mercado e seu núcleo de poder, que variam conforme a extensão da rede de transmissão dessa autoridade. Por isso mesmo, “a noção de cadeia agroindustrial mostra-se útil ao revelar o espaço em que o poder econômico é exercido. E mais: revela a especificidade técnica e econômica da geração, distribuição e consumo do excedente econômico” (Müller, 1991, p. 42).

Por outro lado, o agrônomo e economista José Graziano da Silva, e a economista Ângela Antônia Kageyama, foram os principais defensores da abordagem “micro” da formação dos CAIs. Esses autores entendem as mudanças na agricultura brasileira como resultado de um processo histórico que tem início na constituição do complexo rural durante o período colonial, que perdurou até 1850, quando começou a decomposição, dando lugar à formação e dominância dos CAIs (Marafon, 1998). A partir desse período, “o novo centro dinâmico da economia – a indústria e a vida urbana – impõe suas demandas ao setor agrícola

e passa a condicionar suas transformações, que vão conduzindo ao domínio dos complexos agroindustriais” (Kageyama; Silva, 1998, p. 5).

Para Silva (1993), a constituição dos CAIs também representa a territorialização e a captura do Estado por parte da burguesia industrial e financeira, sendo determinante na orquestração do desenvolvimento desigual da agricultura brasileira. Entre os anos de 1975-1985, apenas 10% dos estabelecimentos rurais brasileiros haviam conseguido se adequar ou integrar os novos padrões produção. Esse processo, que privilegiou os grandes e médios produtores em detrimento dos pequenos⁶, também é conhecido como “modernização conservadora”⁷.

A noção de CAI – ou de CAIs – influenciou e ainda influencia uma série de estudos que buscam elucidar os aspectos históricos e organizacionais do processo de formação e modernização da indústria alimentar brasileira. Ambos os enquadramentos teóricos deram suporte a uma parte significativa de investigações e interpretações sobre a modernização da agricultura brasileira. Além disso, existem outras correntes teóricas, de natureza econômica e sociológica, que buscam compreender e interpretar os fenômenos relacionados à modernização agrícola e agroindustrial. Uma delas é a noção de Sistema do *Agribusiness* (SAGs), proposta pelo economista Decio Zylbersztajn (1995, 2000).

A abordagem de SAGs foi constituída por meio da releitura do conceito de *agribusiness* de Goldberg (1968), incorporando elementos da NEI, sintetizadas, de modo geral, na ideia de custos transacionais. O foco da análise volta-se aos processos de coordenação dos sistemas agroindústrias. Dessa maneira, é possível investigar a “estrutura das corporações, seja nos aspectos ligados aos contratos, integração vertical e outras formas de governança de sistemas produtivos” (Zylbersztajn, 1995, p. 3). A adoção da noção de SAGs pressupõe que o ambiente institucional reflete, de algum modo, as “condições de troca entre os agentes organizacionais, afetando assim o nível da firma, bem como a coordenação de todo o sistema” (Avelhan; Zylbersztajn, 2012, p. 9).

⁶ Para Kageyama e Silva (1983), a concentração de renda no meio rural brasileiro, ocorrida na década de 1970, advém, em parte, da distribuição desigual de créditos subsidiados, cedidos pelo Estado aos grandes e médios proprietários de terras, ampliando as distâncias existentes entre eles e os pequenos produtores e os trabalhadores rurais.

⁷ É importante destacar que o termo “modernização conservadora” não se refere apenas ao fenômeno da seletividade de difusão do novo padrão produtivo baseado em novas tecnologias entre os agricultores brasileiros. A noção de modernização conservadora é uma ferramenta conceitual utilizada por parte de alguns acadêmicos brasileiros para analisar e refletir sobre o conjunto de impactos causados pela entrada de agentes capitalistas na produção agropecuária nacional, enfatizando o fato de que a estrutura fundiária, ao longo dos séculos, manteve-se concentrada, nas grandes unidades de exploração agropecuária (Pires; Ramos, 2009).

A abordagem do SAGs busca destacar o papel dos arranjos contratuais e do ambiente institucional sobre os modos de governança das cadeias produtivas. Dentro desse contexto teórico, as cooperativas assumem um “importante papel na coordenação de sistemas agroalimentares em complementação ao Estado” (Zylbersztajn, 1994, p. 1). Por esta razão, a noção de ações coletivas torna-se relevante para compreender os mecanismos de mobilização e cooperação entre os atores nas dinâmicas de constituição e gestão de empreendimentos coletivos. Em síntese, “a partir da lógica das ações coletivas, pode-se discutir o papel das organizações na coordenação de sistemas produtivos” (Zylbersztajn; Machado Filho, 1998, p. 5).

Como destacado na seção anterior, a literatura da NEI será explorada mais adiante para sedimentar a abordagem teórica da presente pesquisa. No momento, é pertinente salientar que a abordagem dos SAGs fornece alguns elementos relativos à esfera da distribuição alimentar. A literatura tem apontado que as grandes redes supermercadistas vêm implantando, em âmbito global, um conjunto de tecnologias capazes de reconhecer e aferir as reações do público consumidor, de modo cada vez mais rápido. Dentro de um sistema alimentar globalizado, o poder da esfera de distribuição emana de sua função intermediária entre produção e consumo. Por isso, “os supermercados vêm se interessando crescentemente por desenvolver relações contratuais com a indústria de alimentos, ou de um modo mais geral, com os segmentos de produção que o antecede no sistema” (Zylbersztajn, 1995, p. 188).

O campo de estudos da NEI também influenciou a construção de enquadramentos teóricos por parte dos cientistas sociais. Um dos exemplos é a abordagem proposta pelo sociólogo John Wilkinson (2008, 1996). Em sua perspectiva, as dinâmicas agroindustriais podem ser examinadas por meio da fusão de elementos teóricos oriundos da Nova Sociologia Econômica (NSE) e da NEI, assimilando, ao mesmo tempo, contribuições da tradição neoschumpeteriana e regulacionista. Para Wilkinson (2008), as relações das unidades familiares ao capital agroindustrial, especialmente na região Nordeste, tendem a dissolver a família como unidade de produção. A demanda agroindustrial por escala e produtividade pressiona constantemente a redefinição da escala produtiva dessas famílias, que são muitas vezes incompatíveis com a realidade socioambiental dos estabelecimentos.

No Nordeste, “a estrutura agrária historicamente constituída, e a persistência de uma política agrária que favorece a concentração de terra, são fatores que obstam uma modernização orgânica do setor da pequena produção” (Wilkinson, 2008, p. 207). No quadro geral, o paradoxo envolvido nos processos de modernização da agricultura no Nordeste refere-se ao fato de que o “valor da produção desses pequenos estabelecimentos é insuficiente

para custear a aquisição das formas de tecnificação dominantes – tratores, plantadeiras mecânicas, e máquinas de beneficiamento” (Wilkinson, 2008, p. 206).

Sem dúvida, esse quadro descritivo configura-se na realidade de inúmeros estabelecimentos familiares nordestinos, mas também não pode ser visto como parâmetro generalizado ou impeditivo do desenvolvimento institucional dos sistemas de coordenação que possibilitem, às pequenas unidades, agroindustrializar seus produtos e inserirem-se em mercados competitivos. Por isso mesmo, Wilkinson (1999, p. 36) considera que as políticas públicas devem contribuir na elaboração de “estratégias autônomas de agroindustrialização, de agregação de valor e de inserção dinâmicas nos mercados”. Por esta razão, ele defende a necessidade de se estruturar um ambiente institucional que promova a inovação e a experimentação dos potenciais inerentes à pequena produção alimentar.

As pesquisas que partem das relações a jusante, compreendendo as esferas da distribuição e do consumo, tiveram um grande impulso após a publicação dos livros, *História do abastecimento: uma problemática em questão (1530-1918)* e *História política do abastecimento (1918-1974)*, em 1979. As obras foram escritas pela historiadora e geógrafa Maria Yedda Leite Linhares, com a colaboração do historiador Francisco Carlos Teixeira da Silva no segundo livro. Os dois estudos abordam os fenômenos relacionados à produção e consumo de alimentos ao longo da história brasileira, dando especial ênfase as problemáticas inerentes à esfera do abastecimento.

Para Linhares (1979a), a produção agrícola brasileira voltada para o consumo interno sempre foi subordinada aos interesses da grande lavoura exportadora de *commodities*. Mais do que isso, “o menosprezo ao mercado interno traduz, de certa forma, a consciência da concentração de renda, a própria alienação do consumo popular como fator de expansão capitalistas nos países dependentes” (Linhares; Silva, 1979b, p. 18). A convergência desses fatores, ao longo da história, tem propiciado a permanência da carestia e da fome, chagas quase endêmicas, resultantes da “incapacidade do Brasil em produzir seus alimentos, somando-se a isto a limitação do povo em adquiri-los” (Linhares; Silva, 1979b, p. 68).

Certamente, a publicação desses livros (Linhares, 1979a; Linhares; Silva, 1979b) contribuiu gradualmente, dentro do cenário acadêmico brasileiro, para o surgimento de outros estudos econômicos e sociais que adotaram a esfera da distribuição alimentar como ponto de partida de suas análises. Aos poucos, foram sendo desveladas as dinâmicas relacionadas à organização e funcionamento dos diversos mercados alimentares, incluindo o supermercadista. Esses estudos proliferaram e ganharam maior relevância na medida em que ocorreu a abertura da economia brasileira, a estabilização da moeda e a desregulação dos

mercados, na década de 1990, seguidas pelo processo de constituição do Mercosul, em 1995 (Belik; Santos, 2002).

No âmbito das ciências econômicas, a publicação da tese de livre-docência de Walter Belik (1999), tornou-se um marco nos estudos da NEI que privilegiam a esfera da distribuição dos sistemas alimentares, principalmente no contexto brasileiro. Por isso, logo no início, são apresentados alguns pressupostos da abordagem:

Para entendermos a dinâmica da agricultura nesse final de milênio é importante ir muito além da porteira. E preciso analisar a indústria processadora, ou mais adiante, o atacado, o varejo ou os sistemas de abastecimento de alimentos. Considerando-se que o Estado ainda tem um enorme papel a cumprir em um país com tantas diferenças sociais e com tantas dificuldades típicas do subdesenvolvimento, as novas políticas públicas precisam estar alertas para estas mudanças (Belik, 1999, p. 2).

O deslocamento do foco analítico decorre do fato de que a década de 1990 foi marcada pela multinacionalização e concentração do setor empresarial agroindustrial e supermercadista, o que demandou novos olhares e abordagens sobre as transformações no ambiente agrícola e alimentar. Nesse novo contexto, os procedimentos logísticos de produção e distribuição das grandes corporações tornaram-se elementos-chave para a compreensão das estratégias e mudanças no sistema alimentar brasileiro e internacional. A multinacionalização acelerou a adoção de novas tecnologias e capitais, que acabaram por transformar o setor supermercadista. É importante destacar que, até meados da década de 1970 no Brasil, a maioria dos produtos “hortifrutigranjeiros continuava sendo vendida em feiras-livres, as carnes eram vendidas em açougues e avícolas, assim como o pão, leite e laticínios eram comercializadas em padarias” (Belik, 1999, p. 95).

A entrada das grandes corporações supermercadistas no mercado alimentar brasileiro impactou significativamente o pequeno varejo e as feiras-livres, devido à forte concorrência, à redução dos preços dos produtos, à mudança no comportamento do consumidor e às dificuldades de acesso aos fornecedores, além da falta de suporte estatal. Os supermercados, com maior poder de negociação, conseguiram oferecer preços mais baixos – por um determinado período –, atraindo assim mais clientes.

Além disto, o uso de capitais e tecnologias provocou mudanças nos pontos estratégicos de venda de muitos produtos alimentares, como frutas, legumes, carnes e leite. O pequeno e médio varejo passou a sofrer interferências diretas e indiretas das grandes corporações, ocasionando mudanças em seus sistemas de produção e comercialização, que acabaram alterando os hábitos de consumo da população e os preços dos alimentos.

No campo das ciências sociais, a socióloga Roseli Rocha dos Santos foi pioneira no Brasil em apontar como as inovações organizacionais, implementadas pelos supermercados na esfera da distribuição, reconfiguraram as relações de poder dentro do sistema alimentar nacional e internacional. Conforme Green e Santos (1993, p. 40), “a posição dominante ocupada pelos supermercados na cadeia alimentar foi ainda mais consolidada, graças à tendência de internacionalização dos mercados”.

Desta forma, a internacionalização das cadeias de produção tornou-se possível em decorrência da posição intermediária dos supermercados dentro dos sistemas alimentares nacionais, configurando-se como um fator facilitador do processo de identificação e negociação dos interesses alimentares de atores e consumidores localizados nas demais esferas do sistema. A partir deste posto privilegiado, os supermercados obtêm informações e negociam demandas levantadas a jusante, repassando-as aos agentes agroindustriais localizados a montante, contribuindo para a segmentação do mercado alimentar. Como consequência, o grande varejo passou a ser interpretado por meio das normas e padrões de qualidade expressos por suas cadeias de abastecimento.

No âmbito das cadeias de frutas e verduras frescas, os estudos realizados pela socióloga Josefa Salete Barbosa Cavalcanti foram fundamentais para desvelar as mudanças na organização produtiva, assim como nas relações de trabalho e gênero ocorridas na região do Vale do São Francisco ao integrar-se às cadeias supermercadistas globais. As exigências contratuais de qualidade alimentar e prazos de entrega geram “problemas no ritmo e características do trabalho e do emprego nas regiões produtoras e também na distribuição e consumo” (Cavalcanti, 2004a, p. 18).

Do ponto de vista dos agricultores e fornecedores em geral, o poder do grande varejo torna-se visível através das normas contratuais e padrões de qualidade alimentar exigidos por suas cadeias de abastecimento. Tais exigências têm a capacidade de interferir no desenvolvimento, ou na falência, de uma ampla gama de agricultores e regiões, em especial do hemisfério Sul, mediante a aferição da capacidade – ou não – desses fornecedores e localidades em atenderem aos padrões estipulados (Cavalcanti, 2004b). O poder de atração e fidelização do público consumidor exercido pelo grande varejo advém, em grande medida, das negociações estabelecidas com os fornecedores.

Neste tocante, as redes supermercadistas que atuam no mercado brasileiro não possuem boa reputação. A abertura do espaço comercial ocorre através do atendimento de um amplo leque de obrigações e taxas. Por isso mesmo, tem-se a compreensão de que “fornecer às grandes redes é uma brincadeira no fio da navalha. Quem não incorpora as taxas ao preço

acaba quebrando” (Peres; Matioli, 2020, p. 137). Por esta razão, na presente tese, defende-se que os sistemas de abastecimento supermercadistas externalizam um conjunto amplo de políticas de compras que são influenciadas por aspectos econômicos, sociais, políticos e empresariais de cada grupo econômico dos mais diversos portes. Em decorrência da predominância de políticas de compras draconianas nas cadeias de fornecimento supermercadistas no mercado brasileiro, torna-se necessário identificar interações comerciais virtuosas, tanto para a agricultura familiar quanto para os supermercados e o público consumidor.

O aumento da capacidade de coordenação da demanda alimentar por parte das grandes redes varejistas tem causado a transformação das relações de poder nos sistemas alimentares. Como mencionado anteriormente, os supermercados promovem circuitos longos pouco receptivos aos produtos de origem familiar. Por este motivo, grande parte dos cientistas sociais brasileiros tem optado por abordar os sistemas alimentares por meio do estudo dos circuitos curtos de produção e consumo de alimentos. Temas como segurança alimentar, agroecologia, agroindustrialização, canais de comercialização alternativos e desenvolvimento territorial são frequentemente explorados (cf. Grisa *et al.*, 2022; Preiss; Schneider, 2020; Preiss; Schneider; Souza, 2020; Gazolla; Schneider, 2017; Marques; Conterato; Schneider, 2016; Niederle; Almeida; Vezzani, 2013).

Entre aqueles que consideram a agricultura familiar um dos motores estratégicos para o desenvolvimento rural brasileiro, há o consenso de que os mercados locais, as vendas diretas, as compras governamentais e os mercados de nicho são mais favoráveis aos produtos alimentares de origem familiar. Essa percepção é mais forte ainda entre os cientistas sociais da região Nordeste. Ademais, a maioria dos agricultores familiares nordestinos enfrenta dificuldades de acesso à terra ou trabalha em minifúndios, sob uma série de restrições climáticas e com técnicas e tecnologias muitas vezes rudimentares. Eles geralmente não têm acesso a crédito ou a organizações coletivas que possam ajudar a desenvolver suas unidades produtivas. Nesse contexto, é improvável que uma agenda de pesquisa sobre a inserção de alimentos de origem familiar em supermercados tenha algum impacto ou adesão significativa.

No contexto do mercado alimentar, entretanto, essa dinâmica não impede nem dificulta o crescente aumento de influência das grandes redes de supermercados sobre a oferta de produtos, causando impactos nos hábitos alimentares do público consumidor brasileiro. Adicionalmente, é fundamental considerar as restrições, barreiras e desafios intrínsecos aos mercados locais, alternativos e institucionais no que diz respeito à incorporação dos alimentos de origem familiar. É igualmente relevante reconhecer que a região Nordeste abriga uma diversidade de empreendimentos coletivos de agricultores familiares, em diferentes estágios

organizacionais, produtivos, agroindustriais e comerciais. Além disso, há aqueles que têm a intenção de estabelecer ou já estão estabelecendo interações comerciais com supermercados.

Nesse sentido, é imprescindível investigar as dinâmicas sociais inerentes ao varejo alimentar com o objetivo de compreender a organização supermercadista e suas estratégias de dominação dentro do sistema alimentar convencional. Além disso, é preciso examinar as oportunidades e bloqueios para inserção da agricultura familiar em suas cadeias de abastecimento, de forma a inferir os processos sociais e institucionais subjacentes que contribuem, ou não, para o estabelecimento de relações comerciais com os supermercados. Tais fatores serão abordados no transcorrer desta tese.

O primeiro passo nesta investigação foi dado no presente capítulo, no qual se discutiu a concepção de sistema alimentar e os processos de reestruturação do varejo dentro da economia política agrícola. Também foram apresentadas algumas influências da abordagem dos sistemas alimentares nas agendas de pesquisa das ciências sociais, com especial ênfase na produção oriunda da nova sociologia rural norte-americana e australiana. Por fim, buscou-se apresentar algumas influências nas agendas de pesquisas dos economistas e sociólogos brasileiros, dando especial atenção aos estudos que privilegiam a esfera da distribuição.

A contextualização histórica da noção de sistema alimentar, embora focada em um segmento específico da literatura das ciências econômicas e sociais, tem por objetivo preencher uma lacuna identificada no âmbito das ciências sociais no cenário brasileiro. A adoção desse instrumental conceitual, sem a devida exposição e análise das correntes teóricas e metodológicas subjacentes, tem resultado, em alguns casos, em uma aplicação inadequada e destituída de contexto. Nesta tese, o sistema alimentar é compreendido como um conjunto de agentes, recursos, fluxos, insumos, políticas, símbolos e padrões culturais resultantes dos processos de produção, agroindustrialização, comercialização, consumo, reutilização e perda de alimentos.

Ao observar a realidade empírica das cooperativas de agricultores familiares nordestinas examinadas nesta tese, concluiu-se que seria pertinente incluir as dimensões da reutilização e perda na definição. Esses fatores podem ser úteis para avaliar a eficiência e criatividade de um sistema alimentar específico. O conceito de sistema alimentar será utilizado para referir-se tanto a sistemas alimentares em geral – locais, regionais, nacionais e internacionais –, quanto aos processos produtivos desenvolvidos pelas cooperativas nordestinas. Pensar nas cooperativas em termos de sistemas alimentares implica investigar as estratégias da organização desde a produção até as perdas de seus produtos.

No presente estudo, a agricultura familiar é compreendida como sendo as unidades agrícolas cuja gestão e operação são conduzidas pela família, frequentemente associadas a minifúndios. Essas unidades apresentam diversidade na produção, voltada principalmente para consumo local e mercados de proximidade. A agricultura familiar de médio porte abarca de dois a três módulos fiscais e adota práticas produtivas especializadas, ainda que limitadas em termos de tecnologia. Os agricultores familiares de grande porte são definidos como sendo aqueles que possuem até quatro módulos fiscais, com produção especializada envolvendo investimentos substanciais em tecnologia e recursos humanos, permitindo alcance de mercados regionais e, por vezes, internacionais.

O debate acerca dos sistemas alimentares não ficará restrito apenas a este capítulo e será desenvolvido nas demais partes desta pesquisa. A partir deste momento, é de fundamental importância explorar e discutir detalhadamente a questão do que é um supermercado do ponto de vista sociológico. No Brasil, as ciências sociais em geral e a sociologia rural em particular não se dedicaram sistematicamente à investigação das lógicas de funcionamento do varejo. O uso do termo “supermercado” frequentemente tem sido usado de forma indiferenciada para expressar o poder das grandes corporações na esfera da distribuição alimentar.

No entanto, é importante ir além e refletir sobre como o modelo de autosserviço transformou as dinâmicas do sistema alimentar como um todo, além de entender como os diferentes atores o utilizam. Ademais, é fundamental analisar as políticas de compras que sustentam as cadeias de abastecimento supermercadistas, tendo em vista as possíveis consequências para a segurança alimentar, a concentração de renda e o desenvolvimento local. Para isso, é necessário, em primeiro lugar, examinar o “funcionamento da instituição comercial antes de interessar-se pelas consequências culturais e políticas dos [super]mercados na sociedade” (Steiner, 2012, p. 112).

3 A IDEIA DE AUTOSSERVIÇO E O SURGIMENTO DOS SUPERMERCADOS: TRAJETÓRIA ORGANIZACIONAL E FORMATOS VAREJISTAS

O primeiro passo investigativo deste estudo consistiu em compreender o debate sobre sistemas alimentares, cadeias de abastecimento supermercadistas e agricultura familiar na literatura das ciências econômicas e sociais, tanto no cenário internacional quanto nacional. Para iniciar o segundo passo investigativo, é necessário compreender que as novas instituições e regras globais estabelecidas pela Organização Mundial do Comércio (OMC), em conjunto com os governos nacionais, têm contribuído para a predominância do setor privado na distribuição dos sistemas alimentares. O grande varejo tem sido o epicentro das grandes mudanças ocorridas nos sistemas produtivos e nos hábitos alimentares da população (Lawrence; Dixon, 2015; McMichael; Friedmann, 2007; Busch; Bain, 2004).

A estruturação do setor supermercadista é um fenômeno em constante evolução e relativamente recente, envolvendo relações complexas de cooperação e disputa com diversos atores sociais, como governos, empresas e agricultores, bem como com outros equipamentos de distribuição alimentar, como feiras livres, mercados públicos e centrais de abastecimento. Essa dinâmica tem gerado efeitos socioeconômicos, sociotécnicos e simbólicos, que têm gradativamente colocado o setor de autosserviço como protagonista do sistema alimentar internacional e brasileiro. É relevante ponderar como essas transformações impactam não somente a economia e a sociedade, mas também a cultura alimentar e a relação das pessoas com a alimentação. É fundamental questionar se a concentração de poder nas mãos de grandes corporações tem de fato promovido uma distribuição justa e sustentável dos alimentos, ou se tem priorizado apenas os interesses do mercado.

Neste capítulo, são examinados os fatores organizacionais e políticos que deram origem e levaram à predominância dos supermercados na esfera de distribuição dos sistemas alimentares convencionais dos países desenvolvidos e em desenvolvimento. Busca-se, desta forma, responder ao seguinte questionamento: como a ideia de autosserviço orientou o processo de inovação ininterrupta do setor supermercadista dentro da esfera da distribuição do sistema alimentar convencional brasileiro? Analisa-se as concepções de supermercados e autosserviço, com o objetivo de compreender a trajetória de criação e difusão do modelo varejista em diversos países, com ênfase na realidade brasileira.

3.1 SUPERMERCADO OU AUTOSSERVIÇO ALIMENTAR?

Não há consenso no meio acadêmico e comercial sobre a definição exata do que é um supermercado. Esse tipo de estabelecimento que distribui alimentos pode ser identificado de diversas maneiras, como pelo número de *check-outs*, tamanho da área de vendas ou pelas seções e tipos de produtos comercializados. A combinação dessas variações, juntamente com o mix de produtos, constitui as características de cada formato varejista. Contudo, a única característica comum entre as definições existentes é que esses estabelecimentos adotam o sistema de autosserviço. Em 1958, o *Super Market Institute* definiu supermercado como um empório organizado em departamentos, com seções de bebidas e comestíveis, funcionando sob o regime de autosserviço e com vendas anuais superiores a 1 milhão de dólares. Nos anos 1960, os supermercados ingleses eram lojas de alimentação de autosserviço, com área de vendas superior a 1.900 m², tendo no mínimo três *check-outs* (Knoke, 1963; McClelland, 1962a).

No Brasil, de acordo com a Lei n° 894, de 22 de agosto de 1957, e o Decreto n° 14.147, de 6 de novembro de 1958, do Estado da Guanabara, os supermercados foram definidos como loja de autosserviço de produtos alimentícios e artigos domésticos de limpeza e manutenção, com uma área de, no mínimo, 500 m² (Knoke, 1963). Atualmente, a ABRAS define supermercado como um estabelecimento de varejo alimentar de autosserviço, com pelo menos 2 *check-outs* e contendo quatro seções básicas: perecíveis, mercearia, limpeza doméstica e bebidas (Nunes Filho, 2020). Essa definição é mais abrangente do que a concepção adotada pela maioria dos outros países, que geralmente definem os supermercados como estabelecimentos com no mínimo de 3 a 5 *check-outs* (Reardon; Berdegué, 2002).

A definição de supermercado está intimamente ligada ao conceito de autosserviço. O autoatendimento ocorre quando o consumidor compra um produto sem a necessidade de um funcionário da loja intermediar o processo, antes de passar pelo *check-out* (Nunes Filho, 2020). Aconselhamentos e informações culinárias, que costumavam ser fornecidos pelos antigos assistentes das mercearias, passaram a ser mediados pelos mecanismos de comunicação em massa, como revistas especializadas, rótulos e peças publicitárias. Esses fatores contribuíram para a diminuição do poder de influência dos pequenos varejistas sobre os hábitos alimentares de seus clientes, que anteriormente era exercido por meio da propaganda boca a boca (McClelland, 1962b).

A noção de autosserviço é um conceito central na organização supermercadista, embora sua aplicação prática possa variar de loja para loja. A presença de mediadores, como

funcionários responsáveis por atender os clientes em seções específicas, pode variar de acordo com o mix de produtos, o formato varejista e o padrão econômico da localidade em que o supermercado está situado. Em alguns casos, é comum que seções como frigorífico, frios, padaria e rotisserie contem com a presença de assistentes para auxiliar os clientes. Em regiões com alto poder aquisitivo, é comum privilegiar formatos supermercadistas que enfatizam a venda de produtos já embalados, o que pode reduzir o número de mediadores. No entanto, essa opção pode aumentar a margem de lucro do supermercado, ao mesmo tempo em que aumenta os riscos de perdas, por isso possuem políticas de preços mais elevadas.

O avanço tecnológico tem desempenhado um papel significativo na disseminação e fortalecimento do conceito de autoatendimento dentro do comércio alimentar. Plataformas digitais começaram a rivalizar com as lojas físicas, emergindo como novos agentes dentro o varejo. Um exemplo notório desse fenômeno é a incursão de empresas do comércio eletrônico no setor de supermercados físicos, como a chinesa *Group Alibaba* e a norte-americana *Amazon*, cada uma introduzindo novos formatos varejistas que buscam emular, cada um à sua forma, a ideia de autosserviço.

O *Group Alibaba* desenvolveu o formato supermercadista *Hema*, caracterizado por privilegiar a comercialização de alimentos frescos, com uma variedade de balcões de serviço, cozinhas diferentes e uma grande variedade de produtos, incluindo frutos do mar. Os códigos de barras dos produtos são lidos através do aplicativo *Hema*, que disponibiliza informações sobre a origem dos alimentos. Além disso, o sistema *Hema* atende pedidos online em um raio de 3 km, com entrega em meia hora, cujo pagamento pode ser feito pelo *Alipay*, aplicativo do ecossistema supermercadista da empresa chinesa (Planet Retail, 2017).

A empresa norte-americana *Amazon* desenvolveu o formato *Amazon Fresh*. Os supermercados deste formato empregam duas tecnologias: a *Just Walk Out* e a *Dash Cart*. A primeira é composta por uma série de câmeras suspensas com prateleiras sensíveis à pressão, que identificam e registram o que os clientes coletam nas prateleiras por meio de inteligência artificial. A segunda tecnologia consiste no carrinho de compras inteligente que registra a coleta ou retirada dos produtos por parte dos consumidores. Essas duas tecnologias possibilitaram a extinção dos *check-outs* nesse tipo de supermercado. A primeira loja deste tipo foi inaugurada em setembro de 2020 em Los Angeles. Atualmente a empresa já conta com mais de 20 supermercados operando dentro desse formato.

De modo geral, é essencial perceber que o equipamento de autosserviço denominado de supermercado nada mais é do que um entre vários formatos comerciais utilizados pelos varejistas, ou seja, ele é uma peça dentro de um sistema de comercialização multiforme. A

concepção de supermercado está diretamente relacionada à ideia de autosserviço e o conjunto de atores que compõem o sistema alimentar nacional e internacional definem a estrutura supermercadista de autosserviço à luz dos mais variados critérios, o que colabora em muito para que não haja uma definição universal do que é um supermercado.

Por outro lado, durante o processo de aprimoramento varejista, ocorre uma ampliação semântica do conceito, sendo utilizado tanto para designar um tipo específico de formato de distribuição alimentar quanto para descrever um setor do sistema alimentar. Os supermercados são construções sociais e, por tanto, não podem ser apreendidos como equipamentos indiferenciados e genéricos. Além disso, o modelo de autosserviço é manejado e (re)significado por inúmeros atores sociais dos mais diversos portes econômicos; é praticado dentro de diversos marcos regulatórios, e essa multiplicidade de contextos e sujeitos conforma as especificidades de cada negócio varejista. Não é exagero afirmar que “o varejo é um espelho fiel do estágio de desenvolvimento das relações econômicas em um determinado espaço geográfico” (Belik, 1997, p. 23). Contudo, os pequenos negócios formais e informais existentes no Brasil ainda são invisibilizados em termos de políticas públicas para o setor (Maluf, 1999).

No presente estudo, parte-se do pressuposto de que a ideia de autosserviço orientou o processo contínuo de inovação da organização supermercadista, desempenhando um papel central na remodelagem das regras gerais de funcionamento do sistema alimentar, ao romper fronteiras tecnológicas, produtivas, organizacionais, logísticas, simbólicas e comportamentais. Ao mesmo tempo em que promoveu rupturas, o autosserviço alimentar fomentou aproximações, estabelecendo novas conexões com modelos alimentares emergentes e estabelecendo parcerias com novos atores estratégicos. Entender as movimentações dos *players* desse mercado possibilita a desnaturalização do poder exercido pelos grandes grupos econômicos, além de colaborar para o reposicionamento de diversos atores que coexistem dentro do setor supermercadista e do sistema alimentar com um todo.

A noção de autosserviço alimentar já existia antes do surgimento dos supermercados, mas foi com o desenvolvimento da organização supermercadista que a concepção de autosserviço foi amplamente difundida e se tornou uma das características mais marcantes desse modelo de distribuição. É imprescindível perceber que os supermercados são ambientes “projetados especificamente para construir um conjunto de relações entre consumidores e objetos-mercadorias. A ciência supermercadista fornece aos gerentes uma série de ferramentas – preços, layout das lojas, marketing – para o estabelecimento dessas interações” (Pritchard, 2000, p. 206).

Deste modo, é possível afirmar que foi a ideia de supermercado que fortaleceu a ideia de autosserviço como uma forma eficiente de venda de alimentos ao consumidor final. Com o tempo, essa concepção evoluiu e gerou diversos formatos varejistas, cada um com suas particularidades e adaptações aos contextos econômicos e sociais em que estão inseridos. Por isso, é importante compreender a trajetória organizacional do modelo supermercadista para entender como essa concepção se desenvolveu e se consolidou como uma das principais formas de distribuição alimentar.

3.2 A INVENÇÃO E A DIFUSÃO DO AUTOSSERVIÇO ALIMENTAR: RESISTÊNCIAS SOCIAIS E INOVAÇÕES SOCIOTÉCNICAS

A transformação agrícola e industrial capitaneada pelos Estados Unidos influenciou o sistema alimentar internacional (Friedmann; McMichael, 1989) na medida em que desenvolveu um conjunto amplo de equipamentos e técnicas que deram origem à distribuição moderna. Entre 1850 e 1860, começou a ocorrer uma diferenciação no interior dos aparelhos comerciais, surgindo o comércio atacadista, considerado o grande embrião da empresa varejista. A estrutura departamental e a adoção da rotação rápida de estoques foram alguns dos aspectos que mais influenciaram o surgimento do varejo de autosserviço alimentar moderno. Porém, os grandes protótipos supermercadistas só foram surgir em Los Angeles na segunda metade da década de 1930 (Belik, 1997).

No entanto, a narrativa predominante, em grande parte do setor empresarial, jornalístico e acadêmico, atribui a Michael Cullen o papel de fundador do sistema de autosserviço moderno, ao criar, em 1930, em *Long Island*, Nova York, o supermercado *King Kullen*. Tão relevante quanto a discussão sobre a “paternidade” e as origens do modelo comercial, é compreender que as iniciativas supermercadistas empreendidas, tanto em Los Angeles, quanto em Nova York, ofereciam pouco no que se refere à estética e localização. Inicialmente, esses estabelecimentos utilizavam “o mínimo de instalações, prateleiras de pinho e autosserviço, e eliminando as entregas a domicílio e as vendas a crédito, pôde oferecer produtos à venda por preços muito menores do que os cobrados pelos varejistas tradicionais” (Knoke, 1963, p. 94).

Nessa etapa, os supermercados concentravam-se na comercialização de produtos não-perecíveis (secos) e processados industrialmente. Entretanto, mais do que simplesmente reduzir os preços de alguns produtos alimentícios,

o sistema de autoatendimento alterou o cotidiano das pessoas. Embora a comercialização de alimentos já existisse anteriormente nos armazéns, nesse tipo de estabelecimento os alimentos se localizavam atrás do balcão de atendimento e o vendedor indicava e opinava sobre os produtos, em sua maioria, eram vendidos a granel (Wille; Menasche, 2015, p. 89).

Desta forma, “o consumidor não pode mais avaliar os produtos vendo-os, diretamente, tocando-os ou provando-os, mas somente pela embalagem e a marca que nela figura” (Lipovetsky; Serroy, 2015, p. 79). Mais adiante, o *marketing*⁸ e a arquitetura moderna passaram a ser os dispositivos mediadores dessas sensações. Nessa segunda etapa, o gigantismo das lojas, o realce da fachada dos imóveis, o jogo de iluminação, o *layout* das gôndolas e os diversos mecanismos de atração imagética terminaram por criar um ambiente de sedução e beleza, de desejo e fetiche alimentar. O anúncio tradicional, puramente informativo, foi substituído pela propaganda, cuja pretensão é transmitir uma imagem espetacular e cativante dos produtos e das marcas. De certo modo, o sistema de distribuição moderno terminou por gerar um capitalismo inédito que combina comércio e emoção estética (Lipovetsky; Serroy, 2015).

Entretanto, a inserção do autosserviço no mercado alimentar não foi algo linear ou espontâneo. As rupturas sociais e simbólicas operadas pelo novo modelo de comercialização alimentar enfrentaram, inicialmente, inúmeras resistências. Talvez essas resistências tenham desempenhado um papel muito mais relevante na dinâmica de inovação organizacional, comercial e tecnológica ininterrupta promovida pelo setor do que se imagina. Na edição comemorativa de 40 anos da RSH, Cabrini (2014) publicou o artigo “Do tradicional ao Sob Medida”. Nele, podem ser encontradas algumas das estratégias adotadas pelos supermercados brasileiro, na década de 1950, para suplantarem as resistências sociais nos anos iniciais de implantação:

Resistência: vale destacar que o formato inicial de supermercado, sob forte influência norte-americana, sofreu resistência nos primeiros anos. É que os clientes estavam habituados a uma relação pessoal com o comerciante tradicional, mas a estratégia de implementação do supermercado levou isso em conta.

Solução: o supermercado voltou-se, inicialmente, a grupos sociais ligados ao segmento de serviços e profissões liberais, mas receptivos às inovações e financeiramente aptos a absorver as compras por impulso. Isso significou uma adaptação às condições do País, pois, pensando enquanto varejo de massas, o supermercado encontrou no Brasil uma sociedade que apenas iniciava seu caminho nesse sentido (Cabrini, 2014, p. 7).

⁸ De acordo com Morgado (1997), o marketing desempenha o papel de estudar as necessidades e desejos dos consumidores, desenvolvendo conceitos de produtos voltados para satisfazer essas necessidades insatisfeitas, enquanto também testa a validade desses conceitos. O profissional de marketing é visto como um pesquisador de mercado, um psicólogo, um sociólogo, um economista, um comunicador e um advogado, todos “incorporados” em uma única pessoa.

A ruptura das relações comerciais “tradicionais”, já estabelecidas, para a introdução das relações próprias do autosserviço – dispositivos simbólicos de qualidade e origem – não foi um processo automático no caso brasileiro e nos demais países do globo. Inicialmente, “o crescimento dos supermercados foi lento, vacilante, marcado inclusive por diversas falências” (Diniz, 1960, p. 1). Vários eram os obstáculos para o desenvolvimento do autosserviço entre as décadas de 1950-60, especialmente na cidade de São Paulo. Do ponto de vista legal, os supermercados não eram reconhecidos como instituição (Knoke, 1963). Por exemplo, em 1953, o Supermercado Sirva-Se, a empresa pioneira na implantação do autosserviço no Brasil, enfrentou-se com as seguintes limitações de ordem comportamental e institucional:

O começo foi um pouco difícil. Os clientes estranhavam a catraca na entrada, não queriam deixar suas sacolas para acessar a área de vendas e empurrar os carrinhos constrangia, principalmente, os homens. Havia clientes que se sentiam inferiorizados por não ter dinheiro para encher os carrinhos, como se isso fosse obrigatório. A solução foi fazer pequenas cestas para substituir os carrinhos [...] conta-se, também, que tiveram problema com as autoridades municipais, pois uma lei da cidade proibia a venda de perecíveis e não-perecíveis no mesmo espaço. Falam até que os donos passaram um dia presos, mas que o prefeito da cidade à época, Jânio Quadros, reviu a interpretação da lei e optou por aderir ao modelo americano (Ascar, 2018, p. 71-72).

É importante salientar que, do ponto de vista econômico, não havia uma estrutura fiscal que favorecesse a concorrência entre os supermercados e as feiras livres⁹ no Brasil. Os custos fixos, como aluguel, embalagens, aliados aos impostos, juntamente com a baixa renda *per capita* média da população, a presença de uma classe média relativamente pequena, o baixo nível educacional da população, assim como o uso restrito de veículos e a desigualdade social, foram fatores limitantes da expansão do setor no Brasil em seus primórdios (Knoke, 1963). Além disso, a qualidade dos serviços dos varejistas tradicionais, que ofereciam venda personalizada, crédito e entrega, também foi um fator que dificultou a adoção do autosserviço pelo consumidor brasileiro.

As limitações enfrentadas no processo de implantação e desenvolvimento do modelo organizacional supermercadista não foram exclusivas do caso brasileiro. De fato, tais limitações ocorreram em diversos países ao redor do mundo. É preciso perceber que “cada centro urbano tem sua estrutura particular de consumo e consumidores, a qual é determinada pelas condições sociais que o caracterizam” (Linhares, 1979, p. 24).

⁹ Para Knoke (1963, p. 100), “a feira, por outro lado além de oferecer amplo sortimento de mercadorias, oferece oportunidade de contatos sociais que tendem a perpetuar a instituição, em outra base, que não a econômica”.

As resistências sociais, culturais e econômicas ao comércio de autosserviço foram sendo gradativamente mitigadas, ou mesmo suplantadas, na medida em que os supermercados operaram as seguintes mudanças: (I) no período inicial de implantação dos supermercados, priorizaram o atendimento da demanda alimentar de determinados grupos sociais; (II) ampliaram gradativa o rol de produtos comercializados, incluindo produtos frescos e não-alimentícios; e (III) diversificaram os formatos varejistas de autosserviço.

O perfil socioeconômico do consumidor-alvo dos supermercados na fase inicial de implantação dos estabelecimentos variou de acordo com o nível de desenvolvimento capitalista dos países nos quais o comércio de autosserviço foi integrado. No mercado norte-americano, o autosserviço conformou-se em uma resposta comercial de abastecimento alimentar para as classes médias e trabalhadoras diretamente afetadas pela crise de 1929. Por outro lado, no Brasil e em outros países em desenvolvimento, o supermercado popularizou-se primeiro entre os consumidores de alto e médio poder aquisitivo, absorvendo posteriormente os consumidores de renda mais baixa. A transição da faixa de renda do público-alvo influenciou no deslocamento espacial supermercadista, saindo dos grandes centros urbanos para os subúrbios e posteriormente atingindo mercados das médias e pequenas cidades¹⁰.

A disseminação do autosserviço e as transformações nos sistemas alimentares dos países em desenvolvimento podem ser divididas em quatro ondas de expansão. A primeira onda incluiu o Leste Asiático (fora da China) e América do Sul – com transformações significativas no Brasil, a partir da década de 1980. A segunda onda engloba o México, países da América Central e partes de América do Sul (Colômbia, Chile), Sudeste Asiático e África do Sul – com maior pujança no início da década de 1990. A terceira onda surge no início da década de 2000 e inclui a China, Vietnã, Índia e a América do Sul (Peru e Bolívia). A quarta onda surge em meados da década de 2000 e inclui alguns países da África, como Zâmbia, Quênia, Nigéria, Gana e Senegal (Reardon; Timmer, 2012).

É importante destacar que, na quarta onda, muitas redes de supermercados com lojas físicas começaram a vender seus produtos por meio de plataformas de *e-commerce*, enquanto empresas virtuais como a *Amazon* e a *Alibaba* passaram a adquirir lojas físicas (Lu; Reardon,

¹⁰ A inserção dos supermercados em áreas rurais ocorreu tardiamente em muitos países, exceto na Ásia. Em alguns desses países, houve uma forte presença regulatória do estado na expansão supermercadista, buscando transformar essa dinâmica numa ferramenta de desenvolvimento econômico para os pequenos agricultores e de promoção de preços mais justos para os consumidores. Na Índia, por exemplo, existem cadeias de negócios rurais que combinam pequenos supermercados e lojas de insumos, com bancos de risco e unidades de saúde, como o *Choupal Saagar* e a *Hariyali Kisaan Bazaar*. Além disso, o Estado indiano fomenta a organização de negócios estatais e cooperativos, com grande ênfase na política comercial de preços justos para produtores e consumidores. No Vietnã e na China, as grandes redes supermercadistas são empresas estatais (Reardon, 2011).

2018). No entanto, segundo Ascar (2013), embora o *e-commerce* ocupe uma parcela cada vez maior do mercado, isso não significa o fim das lojas físicas de varejo. Os produtos frescos, como frutas e legumes, desempenham um papel importante na manutenção dessas lojas, uma vez que estimulam o contato físico por parte dos consumidores.

A expansão supermercadista foi impulsionada por mecanismos de Investimentos Estrangeiros Diretos (IEDs) oferecidos por multinacionais – agronegócio, agroindustriais, atacadistas e varejistas. Em certa medida, os governos dos países desenvolvidos e em desenvolvimento colaboraram para que os IEDs se tornassem a principal via de financiamento da infraestrutura e do custeio necessário para atender aos padrões de qualidade exigidos pelo grande varejo. A partir da segunda metade da década de 1990, a América Latina começou a receber investimentos de gigantes globais, como Walmart, Carrefour e Ahold. A exceção é o Chile, onde o capital doméstico se manteve dominante até o presente momento (Reardon *et al.*, 2019; Reardon; Berdegú, 2002).

A constituição do Mercosul permitiu a formação de multinacionais regionais, beneficiadas pela regulamentação adotada pelos países do bloco nas áreas sanitária, fiscal, administrativa e diplomática. Isso contribuiu para reduzir os custos transacionais e aumentar a concorrência entre os *players* regionais e globais. Entretanto, essa nova política e o contexto de competição trouxeram consigo a concentração dos equipamentos de processamento e varejo na região, representando um novo desafio para permanência das pequenas empresas (Belik; Santos, 2002).

No âmbito das cadeias de abastecimento, é de fundamental importância observar a complexidade das normas e operações relacionadas à incorporação de produtos alimentares nos espaços comerciais supermercadistas. Os pré-requisitos perpassam o atendimento de um amplo conjunto de padrões privados e públicos de qualidade, certificação e logística (cf. Reardon *et al.*, 2019; David; Guivant, 2018, Farina, 2002, Belik, 2000; Farina; Machado, 2000). Os grãos foram as primeiras cadeias de valor a serem transformadas, seguidas pelos produtos de origem animal, e, por último, as frutas e os vegetais frescos. Esse padrão é observável tanto nos países de origem do comércio de autosserviço, quanto nos países em desenvolvimento (Reardon *et al.*, 2019).

O comércio de autosserviço, além de se expandir geograficamente e ampliar o rol de produtos comercializados, também diversificou seus formatos para se adaptar às condições socioeconômicas e padrões de consumo das diversas localidades em que estavam ou nas quais pretendiam se instalar. A diferenciação das lojas foi uma tática adotada pelo setor para

umentar sua eficiência e eficácia no atendimento às necessidades e demandas específicas dos consumidores.

Dessa forma, foram criados formatos como hipermercados, supermercados de bairro, lojas de conveniência, atacarejos, entre outros. A diversificação de formatos de autosserviço também possibilitou a conquista de diferentes nichos de mercado e a expansão do alcance das redes supermercadistas. No Brasil, por exemplo, é possível identificar alguns desses formatos utilizados por inúmeros atores econômicos de pequeno, médio e grande porte (Tabela 1). Na verdade, cada formato busca oferecer uma solução de compra para um determinado perfil de consumidor.

Tabela 1: Características das Lojas de Alimentação por Formato de em Autosserviço no Brasil

Nº	Formatos	Área de venda (m ²)	Nº Médio de Itens	% Não Alim.	Nível de Preço	Nº de Checkouts	Seções*
1	Loja de Conveniência	50/200	1.000	1	120	½	I, IV, V
2	Loja de Sortimento Limitado	200/400	900	2	85	2/4	I, III, IV, V
3	Supermercado de Proximidade	150/400	4.000	1	110	2/4	I, II, III, IV, V
4	Supermercado Compacto	300/800	6.000	2	102	2/7	I, II, III, IV, V
5	Supermercado Tradicional	800/2.500	12.000	5	100	6/16	I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII
6	Supermercado Gourmet	1.000/1.900	16.000	6	106	3/12	I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII
7	Superloja (combo)	2.500/4.500	24.000	10	94	16/30	I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII, IX, X
8	Hipermercado	6.000/10.000	50.000	35	92	30/60	I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII, IX, X
9	Supercenter	8.000/12.000	60.000	40	90	30/60	I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII, IX, X
10	Loja-Depósito	3.500/5.000	7.000	7	88	20/30	I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII, IX, X
11	Clube Atacadista	5.000/10.000	6.000	50	82	14/25	I, II, III, IV, V, VI, IX, X
12	Atacado em autosserviço misto	2.500/6.000	9.000	9	88	20/28	I, II, III, IV, V, VI, VII, VIII, X

* Descrição das Seções: I) Mercadoria (contém alimentos básicos, como arroz, feijão, sal, açúcar, macarrão, carnes, etc., alimentos supérfluos, como chocolates, balas, guloseimas em geral, produtos de higiene, como lâminas de barbear, shampoo, sabonete, papel higiênico, absorvente, desodorante, etc., produtos de limpeza e bebidas em geral); II) Carnes e Aves; III) Frutas e Verduras; IV) Frios e Laticínio; V) Bazar (contém produtos para a casa, papelaria, jardinagem, artigos para festas, etc.); VI) Peixaria; VII) Padaria; VIII) Rottisseria (produtos prontos para café da manhã, lanche, almoço e /ou jantar); IX) Têxtil; X) Eletrodomésticos.

Fonte: Ascar (2013).

A Loja de Conveniência, por exemplo, se concentra em oferecer produtos emergenciais e de rápida venda, mas com uma política de preços mais elevada. Já a Loja de Sortimento Limitado opta por um modelo de *hard discount*, com pouca variedade de produtos

e marca própria. Enquanto isso, o Supermercado de Proximidade tem como foco as compras diárias e adota preços mais baixos, e o Supermercado Tradicional, com sua linha de produtos mais ampla, é considerado o formato mais equilibrado de varejo alimentar (Ascar, 2013; Belik, 1997).

O Supermercado Gourmet, por exemplo, é um formato de estabelecimento que atende a um público mais seletivo e exigente, oferecendo produtos importados e de alta qualidade, além de um atendimento diferenciado. O formato de Superloja caracteriza-se por ter em sua linha de vendas uma diversidade de produtos alimentares e não-alimentares. Esse tipo de estabelecimento oferta inúmeros outros serviços em seu espaço comercial, como manutenção veicular, postos de combustível, entre outros (Ascar, 2013).

O formato de Hipermercado foi criado pelo Carrefour na França em 1963. A empresa iniciou suas operações no Brasil em 1975. Esse tipo de estabelecimento opera no mínimo com 5 seções (mercearia, perecíveis, têxtil, bazar e eletrodomésticos). Cerca de 50% de sua área de vendas é destinada a produtos não alimentícios. Os Hipermercados e os Supercenters – versão norte-americana – são os formatos varejistas que possuem a linha de produtos mais diversificada. A Loja Depósito possui um formato de loja despojada, com baixos custos de investimento e nível mediano de serviço, seu foco é o atendimento de consumidores sensíveis aos preços. Já o Clube Atacadista é um estabelecimento de grande porte com ambiente simples, vendendo apenas para consumidores associados, mediante pagamento de taxa anual de associação. Os clientes vão de pequenos comerciantes e processadores, até restaurantes e consumidores finais (Ascar, 2013; Belik, 1997).

Por fim, o formato de Atacado em Autosserviço Misto, conhecido também como Atacarejo, é uma variação do formato Loja Depósito. O estabelecimento opera com 2 preços de venda, um para o varejo, outro para o atacado. Além do próprio formato varejista, o gestor supermercadista tem um segundo mecanismo de molde dos espaços comerciais ao perfil do seu público consumidor através da escolha do mix de produtos (Ascar, 2013). De certa forma, a estrutura supermercadista vem “eliminando a figura do atacadista, fazendo com que o varejo passe a atuar como atacadista para outros setores de alimentos” (Belik, 2020, p. 43).

Os diferentes formatos de autosserviço apresentam soluções variadas para as necessidades de compra dos consumidores, e essa variedade tem se mostrado uma estratégia de sucesso no setor de varejo alimentar. Além disso, a capacidade de adaptação dos estabelecimentos a diferentes localidades e perfis de clientes, por meio da diversificação de formatos e diferenciação das lojas, tem sido um fator fundamental para o enraizamento do modelo de autosserviço no sistema de distribuição alimentar brasileiro. A oferta de uma

ampla gama de produtos, combinada com preços competitivos e diferentes experiências de compra, tem atraído cada vez mais consumidores e consolidado a presença dos estabelecimentos de autosserviço no mercado.

A diversificação dos formatos varejistas busca oferecer soluções adequadas à diversidade de perfis de compras e necessidades dos consumidores. Além disso, é preciso considerar que cada formato de autosserviço tem seu próprio modelo de negócio, com desafios e oportunidades específicas. Por exemplo, a Loja de Conveniência pode ter uma margem de lucro mais elevada em produtos de rápida venda, mas precisa lidar com a concorrência de outros estabelecimentos similares. Já o Supermercado Tradicional pode ter uma linha de produtos mais ampla, mas precisa gerenciar seu estoque de maneira eficiente para evitar perdas e desperdícios. Para Belik (2020), a flexibilidade institucional do varejo moderno permitiu a absorção de mais 90% do mercado alimentar nacional, pressionando continuamente a sobrevivência do varejo tradicional – feiras livres, açougues, quitandas, entre outros.

É importante ressaltar que, apesar do sucesso do modelo supermercadista e de suas contribuições para o sistema de distribuição alimentar, esse formato também pode gerar impactos negativos nos contextos sociais em que é inserido. Entre esses efeitos adversos, estão a concentração de poder econômico, a redução da diversidade de comércios locais, a perda de postos de trabalho em pequenas empresas e a padronização dos hábitos de consumo. É necessário, portanto, que sejam tomadas medidas para minimizar esses impactos e garantir que o desenvolvimento do setor varejista seja equilibrado e sustentável.

No início do século XXI, as redes multinacionais do setor (especialmente a Walmart), defrontaram-se com inúmeros movimentos de contestação social. As críticas miravam, principalmente, os impactos negativos causados nas economias locais – falência de pequenos comércios, na renda dos funcionários, política de baixos salários – e na redução de opções de compra para os consumidores. Desde então, o setor vem buscando reestruturar suas cadeias de abastecimento com políticas de compras voltadas à sustentabilidade socioambiental (Guivant, 2009).

A relação dos supermercados com seus fornecedores é uma questão relevante e complexa. Diversos pontos sensíveis compõem essa relação, tais como padrões de qualidade privados e públicos, capacidade de fornecimento perene e flexível, além de prazos de pagamentos estendidos. Para Wilkinson (2019, p. 398), “o avanço da informática se tornou um instrumento privilegiado no gerenciamento tanto dos fornecedores e da logística quanto da demanda”. O fornecedor, dentro do sistema supermercadista, tem um papel duplo, atuando

como agente e instrumento gerador de inovações voltadas ao atendimento e/ou criação de novos padrões de consumo. De acordo com Ascar (2013), uma boa parceria com os fornecedores favorece a construção de ações promocionais e propaganda, influenciando diretamente no grau de satisfação dos clientes. Nota-se, então, que

as facilidades para identificação de nuances nos hábitos de consumo reforçam o poder de coordenação imposto pela distribuição junto aos seus fornecedores fazendo com que a administração de marcas próprias, lançamento de produtos diferenciados e exclusivos ocorra com muito mais facilidade (Belik, 2005, p. 7).

No entanto, a relação entre supermercados e fornecedores frequentemente ocorre de maneira desigual, com os grandes varejistas exercendo seu poder de negociação e impondo condições muitas vezes desfavoráveis aos seus fornecedores, em especial para os agricultores familiares. Em alguns casos, ou na maioria, resulta em um desequilíbrio na cadeia de abastecimento, com os agricultores recebendo preços baixos e enfrentando dificuldades para manterem-se economicamente viáveis, na busca de um mercado que oferece um público consumidor perene e com garantia de pagamento.

Percebe-se que a adoção de padrões estéticos rígidos pelos supermercados pode levar à exclusão de produtos que não se encaixam nessas normas, como frutas e verduras com tamanhos e formatos diferentes dos considerados “ideais”, desperdiçando assim alimentos que poderiam ser aproveitados e comercializados. Essas questões levantam reflexões importantes sobre o papel dos supermercados na sociedade e na economia, e a necessidade de se buscar uma relação mais justa e equilibrada entre esses estabelecimentos e os agricultores familiares.

De acordo com Wilkinson (2003), os padrões privados de qualidade exigidos pelos supermercados no Brasil tendem à especialização produtiva dos agricultores, o que pode resultar na redução ou até mesmo extinção de culturas de subsistência e outras estratégias de acesso ao mercado. Os agricultores familiares de médio e grande porte são quase sempre percebidos como mais aptos a atender os patamares de investimento demandado pelo grande varejo, enquanto a inserção de pequenos agricultores depende frequentemente do apoio de várias instituições públicas e privadas para viabilizar a adequação de seus sistemas produtivos às exigências dos supermercados.

A perspectiva de Wilkinson (2003) é, de certa forma, parcialmente confirmada e refutada pelo estudo de Liverpool-Taise *et al.* (2020). Em uma ampla revisão bibliográfica realizada pelos últimos autores citados, foi demonstrado que, na América Latina, é menos comum que o envolvimento dos pequenos agricultores com os supermercados tenha um resultado positivo em comparação com outras regiões do planeta. Apesar de que, mesmo

nessas outras regiões, ainda que essa relação possua seus desafios, no quadro geral, elas trazem resultados positivos para ambas as partes.

Os contratos informais firmados pelos pequenos produtores com atores intermediários de pequeno e médio porte, tais como varejistas, agroindústrias, cooperativas e empresas de insumos e assistência técnica, tendem a produzir mais efeitos benéficos do que os contratos formais firmados com o grande varejo. Nesse ambiente comercial, os agricultores conseguem obter maiores rendimentos através da comercialização de produtos de origem animal do que de origem vegetal (Liverpool-Taise *et al.*, 2020). Toda essa controversa e complexa relação entre supermercados e pequenos agricultores não impediu de que os movimentos sociais rurais brasileiros começassem, eles mesmos, a pôr em prática novos formatos varejistas.

O Armazém do Campo é uma loja de varejo criada pelo Movimento de Trabalhadores e Trabalhadoras Rurais Sem Terra (MST), presente em diversos estados do Brasil, como São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Recife, Caruaru e São Luís. Nesses estabelecimentos, são comercializados produtos de marca própria do movimento, com destaque para alimentos naturais e orgânicos. Além da função comercial, esses espaços também são utilizados para a realização de eventos culturais, educacionais e políticos. É possível afirmar que o MST tem desenvolvido seu próprio formato varejista de autosserviço. De maneira semelhante, o Movimento de Pequenos Agricultores (MPA) também criou um empreendimento similar na cidade do Rio de Janeiro, denominado “Raízes do Brasil” (Tanaka; Portilho, 2019).

A constituição de tais iniciativas representa a diversificação das ações dos movimentos sociais rurais por meio da abertura de pequenos comércios varejistas de autosserviço. A permanência desses negócios, apesar da ausência de políticas públicas, ocorre devido à qualidade do atendimento, que fundamenta sua sobrevivência comercial com base na clientela de proximidade (Flexor, 2014). O varejo de pequeno e médio porte configura-se como mercados alternativos para algumas indústrias e cooperativas agroindustriais. Por meio da criação de um sistema de distribuição complexo, atores localizados a montante do sistema alimentar buscam melhorar a margem de lucro de seus produtos, ao mesmo tempo em que reduzem a dependência das condições acessórias exigidas pelo grande varejo (Farina; Nunes, 2002).

No entanto, Reardon, Bellemere e Zilberman (2020) avaliam que a pandemia da Covid-19 terá um efeito especialmente negativo nos negócios supermercadistas informais e de pequeno porte. A quebra do fluxo comercial desestruturou toda a cadeia de fornecimento, que, para se reerguer, necessitará de ações coordenadas por políticas públicas do governo. O quadro de descapitalização dos pequenos negócios, combinado com o aumento do padrão

sanitário exigido pelos consumidores devido ao quadro pandêmico, pode contribuir ainda mais para a concentração do mercado alimentar nas mãos dos grandes varejistas.

O modelo de autosserviço pode ser visto como um reflexo da sociedade contemporânea e da forma como as pessoas consomem alimentos. No entanto, é importante lembrar que por trás desse modelo existem diversos atores sociais que disputam poder, influência e interesses. Nesse contexto, é fundamental avaliar as implicações desse modelo para as diferentes partes envolvidas. Quando se trata de fornecedores locais, como os agricultores familiares, é preciso considerar não só os aspectos econômicos, mas também as questões sociais e ambientais. É necessário avaliar se o modelo de negócio em questão está gerando benefícios reais para os fornecedores e para as comunidades locais, ou se está contribuindo para a precarização do trabalho e para a degradação ambiental.

Por outro lado, também é importante avaliar como o modelo de autosserviço impacta os consumidores. Será que a ampla oferta de produtos alimentares e não-alimentares está realmente atendendo às necessidades e preferências dos consumidores, ou está impondo um padrão de consumo que pode ser prejudicial à saúde, ao meio ambiente e às relações sociais? É preciso considerar também as questões de acesso, já que nem todas as comunidades têm acesso igualitário aos supermercados e às ofertas de produtos. Além disso, é necessário avaliar se os preços praticados estão realmente acessíveis a todas as classes sociais e se não estão contribuindo para a exclusão social e econômica de grupos vulneráveis.

Diante dessas questões, torna-se evidente que o modelo de autosserviço não é uma realidade isolada, mas sim um fenômeno complexo e em constante transformação, que envolve interesses e perspectivas múltiplas. Cabe a todos os atores envolvidos, incluindo fornecedores, varejistas, consumidores e governos, trabalharem juntos para construir um modelo mais justo, sustentável e eficiente, capaz de atender às necessidades de todos e promover o desenvolvimento socioeconômico e ambiental.

De fato, o autosserviço alimentar é um modelo comercial que se adapta e se modifica conforme as necessidades e interesses dos diferentes atores envolvidos. Dessa forma, é possível observar que estabelecimentos de médio e pequeno porte, bem como os movimentos sociais rurais, têm buscado inserir suas próprias características e práticas socioeconômicas dentro da esfera da distribuição alimentar. É importante destacar que o modelo de autosserviço precisa ser avaliado criticamente para garantir que atenda às necessidades dos fornecedores locais e consumidores, sem prejudicar a saúde, o meio ambiente e as relações sociais.

Essa dinamicidade é fundamental para o aperfeiçoamento contínuo do modelo, bem como para a promoção de uma maior diversidade na oferta de produtos e serviços aos consumidores. A variedade de atores presentes no mercado de autosserviço alimentar é um reflexo da complexidade social e econômica do país, e a compreensão desse cenário é crucial para uma análise crítica e aprofundada do setor. Em resumo, um dos principais desafios do setor de autosserviço alimentar no Brasil é a construção de um modelo que promova alimentos saudáveis a preço justo e dê mais espaço para a produção da agricultura familiar. Isso requer esforços dos diversos atores e governos envolvidos no sistema alimentar brasileiro.

3.3 ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL E A ESTRUTURA DE CUSTOS E RECEITAS SUPERMERCADISTAS NO BRASIL

A baixa competitividade econômica e as resistências sociais que os supermercados enfrentaram na fase inicial de implantação no Brasil foram gradualmente sendo superadas, à medida que o tecido empresarial se organizou e passou a negociar seus interesses junto ao Estado. Em um período de 70 anos, o setor deixou de ser informal e sem qualquer apoio fiscal, para torna-se um agente privilegiado no sistema alimentar nacional, faturando, em 2019, o valor de R\$ 378,3 bilhões de reais (Nunes Filho, 2020).

O primeiro supermercado brasileiro foi o Sirva-se, criado em 1953, na cidade de São Paulo. No entanto, apenas em 1968 o setor foi regulamentado pela Lei Federal Nº 7.208. A legislação alterou, além de outras questões, o regime fiscal aplicado aos comércios alimentares. O antigo Imposto de Vendas e Consignações (IVC) foi substituído pelo Imposto sob Circulação de Mercadorias (ICM), que eliminava a taxação sobre a transferência de produtos entre as lojas (Belik, 1999, 1997).

Em 1968, a ABRAS, maior associação de representação dos varejistas do país, foi constituída a partir da Associação dos Profissionais do Comércio Varejista das Empresas de Supermercados no Estado de São Paulo (APCVESESP), criada em 1963. Em 1970, a ABRAS estabeleceu representações em Minas Gerais, Paraná e Rio Grande do Sul. Em 1972, criou associações em Santa Catarina e Espírito Santo, seguindo, em 1973, na Bahia e no Piauí. Em 1974, foi a vez de Goiás e Pernambuco, sendo criado, no ano seguinte, no Distrito Federal, Ceará e Rio de Janeiro. Em 1977 foi constituído na Paraíba, Rio Grande do Norte, Alagoas e Pará, e, quatro anos depois, foi constituída no Mato Grosso do Sul (Cabrini, 2018).

Os governos militares foram centrais na consolidação e difusão da organização supermercadista na esfera da distribuição alimentar. Em 1971, o I Plano Nacional de Desenvolvimento (PND), estabelecido pela Lei Federal nº 5.727, de 4 de novembro, já previa a modernização da estrutura de comercialização por meio do fomento à constituição de redes supermercadistas. No mesmo ano, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE) lançou o Programa de Modernização e Reorganização da Comercialização (PMRC) para os grandes empresários conseguirem acesso às linhas de crédito (Belik, 1997; Linhares; Silva, 1979b).

Os efeitos das políticas governamentais tornam-se mais visíveis a partir da década de 1980, quando “a agricultura passou a se relacionar de modo muito mais integrado, de um lado, com o sistema de distribuição, composto por agroindústrias e cadeias de supermercados, e, de outro lado, com fornecedores de insumos e serviços” (Farina, Nunes, 2003 p. 16). Na década de 1990, conforme Belik (1997), ocorre a extinção dos últimos instrumentos governamentais de intervenção – tabelamento de preços e cotas de vendas –, o que justificaria, em parte, o relativo atraso no desenvolvimento do setor supermercadista no Brasil.

Assim como no setor agroindustrial brasileiro, o incentivo à organização supermercadista se circunscreve em um projeto de “modernização conservadora” do sistema alimentar nacional. O aparato estatal apoiou e financiou a criação de redes supermercadistas de grandes corporações. Estratégia que talvez tenha conseguido atingir padrões satisfatórios de eficiência econômica e de distribuição alimentar, porém, do ponto de vista do combate às desigualdades, não conseguiu dialogar com os pequenos estabelecimentos de autosserviço alimentar e nem ofertar alimentos saudáveis a preços justos para os consumidores.

As medidas governamentais combinadas às iniciativas tomadas pelas entidades de representação do setor, conformou o ambiente institucional que sedimentou a estrutura de custos e receitas supermercadistas nacional. O estabelecimento de um ambiente institucional estável possibilitou, num segundo momento, que as empresas varejistas adotassem planos organizacionais particulares, com o estabelecimento de estratégias de concorrência. Sobre este fato em particular, é importante lembrar que o modelo supermercadista foi sedimentado sobre a noção de ampliação da margem de lucro, mediante a rotação de estoques e mix de produtos. A tática comercial é descrita da seguinte forma na carta de Michael Cullen à empresa *Kroger*:

Não temos necessidade de continuarmos com nossos pequenos armazéns tradicionais, antiquados e totalmente ultrapassados. Precisamos eliminar os serviços,

entregas a domicílios, e pedidos por telefone. Em troca disso, e para aumentarmos nossas vendas, instalemos supermercados. Vendamos por autosserviço. Eliminaremos custos desnecessários. Vendamos a varejo, pelo preço de atacado. Vamos reduzir o custo de vida. Vendamos 300 artigos a preços que nos custam, 200 com uma margem de lucro de 5%, 300 com uma margem de 15% e o restante com 20% a 25% de margem. Enquanto isso, nossos concorrentes aplicarão a todos os artigos uma margem de 25% a 30 %, ganharão muito por unidade, porém nosso lucro será muito maior do que o deles, porque venderemos muito mais (Diniz, 1960).

Porém, o funcionamento dessa estratégia requer a equalização de um conjunto de operações e custos. Segundo Ascar (2013), um dos custos mais representativos é com pessoal. Os funcionários possuem papel imprescindível para manutenção do espaço físico e dos equipamentos. Além disso, há um processo contínuo de treinamento e monitoramento para prevenção de perdas, com foco em perecíveis, exposição de produtos e abastecimento de gôndolas, que “causam efeito estético positivo, seduzem o cliente, que se sente tentado a olhar o produto e tocá-lo. Logo, aumentam-se as chances de o produto ser levado pelo consumidor” (Ascar, 2013, p. 89). Por outro lado, a natureza repetitiva do trabalho, a baixa remuneração e fácil substituição da mão-de-obra invisibilizam esses trabalhadores (Ostronoff, 2020).

As principais despesas supermercadistas, além do custo com pessoal, são as despesas com embalagens, locação de espaços físicos, energia, limpeza, manutenção, segurança, logística, investimentos com aquisição de equipamentos, construção de lojas e controle das perdas. Segundo Ascar (2013), cerca de 60% das despesas das lojas podem ser controladas e gerenciadas. As práticas socioeconômicas adotadas pelos supermercados buscam equilibrar esses fatores e variam em cada empreendimento de acordo com o modelo gerencial adotado.

Um varejista com até 5 lojas pode ser classificado como uma rede de supermercados independente; acima desse número de lojas, passa a ser considerado uma cadeia de supermercados (Farina; Nunes, 2003). Nesta tese, categoriza-se como varejo de pequeno porte a rede de supermercados constituídas por até 5 lojas. O varejo de médio porte refere-se à rede que abrange de 6 a 19 lojas, enquanto o varejo de grande porte compreende aquelas redes com 20 ou mais lojas, independentemente da forma de organização corporativa, associativa ou cooperativa.

As práticas de gestão supermercadista não ficam restritas a seus espaços comerciais, elas chegam à sociedade em geral, através da relação que os supermercados estabelecem com seus fornecedores. A competitividade do varejo em relação ao atacado é proporcionada pelas políticas de compras que estabelecem o cumprimento de “um rol de obrigações dos fornecedores dos supermercados, como prazos de pagamento, desconto financeiro, enxoval,

verbas de promoção, que representam reduções do preço líquido recebido” (Farina; Nunes, 2003, p. 46).

As políticas de compras adotadas pelos supermercados desempenham um papel crucial no financiamento de atividades como a abertura de lojas, campanhas publicitárias, promoção de produtos e na mitigação de perdas e desperdícios. A competitividade no varejo está intimamente ligada à capacidade dos fornecedores em co-financiar os custos transacionais dos produtos na fase de distribuição e consumo. Com isso, os supermercados acabam exercendo o poder de coordenação sobre diversas cadeias produtivas, tanto alimentares quanto não-alimentares, cada uma desempenhando papéis específicos e contribuindo com porcentagens distintas para a receita supermercadista, como demonstrado na Tabela 2.

Tabela 2: Participação das Seções no Lucro Bruto Geral, Percentuais Médios de Perdas e de Lucro Líquido

N	Seções	Lucro Bruto Percentual por Seção (%)	Participação da Seção no Lucro Bruto Geral (%)	Lucro Bruto Percentual da Loja (%)	Perdas / Quebras (%)	Lucro Líquido (%)
1	Mercearia	23	47	26	1,0 a 2,5	1,0 a 2,5
2	Carnes, Aves e Peixaria	26	9			
3	Frutas e Verduras	37	12			
4	Frios, Laticínios e Rotisseria	27	22			
5	Não-Alimentício	31	5			
6	Padaria e Industrializados	28	5			

Fonte: Adaptado pelo autor a partir de Ascar (2013) e Nunes Filho (2020).

A seção de frutas, legumes e verduras possui a maior margem de lucro bruto no supermercado, seguida por produtos não-alimentícios, padaria, industrializados e carnes, aves e peixaria. Isso ocorre devido ao fato de que essas seções possuem maior custo operacional com logística, recursos humanos e perdas. Para aumentar a oferta de produtos saudáveis, frescos e saborosos, a coordenação dos supermercados tem se concentrado nessas seções, pois elas não apenas possuem as melhores taxas de lucro bruto entre as seções, como também cumprem um papel importante na atração e fidelização de consumidores.

O lema é “vender bem produtos que geram fluxo de pessoas nas lojas e também itens com maior valor agregado e melhor margem” (Ascar, 2013, p. 103). Diante dessa janela de oportunidade, estudiosos (Farina; Machado, 2000; Reardon; Berdegú, 2002; Belik 2000, 2005, 2009) apontam as frutas, legumes e verduras frescas como ramo produtivo mais propício para inserção de agricultores (familiares ou não) nos espaços supermercadistas. Para

entender melhor essa dinâmica, é importante analisar os fatores que influenciam a margem de lucro bruto de cada seção do supermercado. A seção de frutas, legumes e verduras, por exemplo, geralmente tem uma margem de lucro mais alta devido à sua natureza perecível, o que significa que os produtos devem ser vendidos rapidamente antes de estragarem. Isso exige uma logística mais complexa e um controle rigoroso das perdas.

Além disso, os consumidores tendem a pagar mais por produtos frescos e saudáveis, o que aumenta ainda mais a margem de lucro bruto dessa seção. Por outro lado, a seção de carnes, aves e peixaria pode ter uma margem de lucro menor devido ao alto custo dos produtos, que são muitas vezes vendidos por peso. Além disso, a logística e o controle de perdas também são mais desafiadores nessa seção, já que os produtos são perecíveis e exigem armazenamento adequado. A seção de produtos não-alimentícios, por sua vez, inclui itens como produtos de higiene pessoal, limpeza doméstica e eletrônicos. Essa seção pode ter uma margem de lucro mais alta porque os produtos são geralmente mais caros e vendidos em menor quantidade, o que reduz os custos operacionais. No entanto, essa seção também pode ter uma competição mais acirrada devido à concorrência de outras lojas especializadas.

Por fim, as perdas são um dos principais desafios enfrentados pelos supermercados de autosserviço, pois podem representar uma porcentagem significativa do lucro líquido da empresa. Essas perdas podem ter diversas causas, desde erros de cadastro de produtos e gestão de estoque até furtos internos ou externos, ausência de controle, normas e processos, quebras operacionais e fraudes de terceiros (Abrás, 2020). É importante destacar que as perdas não afetam apenas a lucratividade do supermercado, mas também podem gerar conflitos nas relações de trabalho, já que os funcionários muitas vezes são responsabilizados por essas perdas e sujeitos a punições como advertências, suspensões ou demissões.

Os dados apresentados na Tabela 2 podem ser úteis para entender os desafios e práticas socioeconômicas emanadas pelos supermercados. No entanto, é importante lembrar que esses valores são apenas referenciais e não refletem a realidade de todos os empreendimentos supermercadistas no Brasil. No caso concreto, a variação percentual de lucro e de perdas decorrem tanto do grau de eficiência do ambiente institucional, em termos de legislação e acesso à crédito, quanto pela gestão operacional e financeira praticada pelos atores sociais em seus negócios. Considerando esse contexto multifacetado, é de fundamental relevância identificar as iniciativas, promovidas por entidades privadas, públicas e movimentos sociais rurais, de inserção dos produtos de origem familiar nos espaços supermercadistas nas mais diversas escalas (pequeno, médio e grande porte). A presente

pesquisa busca justamente contribuir para esse campo de estudo por meio da abordagem teórica que será apresentada no próximo capítulo.

4 AÇÕES COLETIVAS E AMBIENTES INSTITUCIONAIS: DO CUSTO TRANSACIONAL À IMERSÃO SOCIAL DAS ECONOMIAS DA AGRICULTURA FAMILIAR

O exame sobre a produção acadêmica das ciências econômicas e sociais possibilitou compreender, a princípio, que o aumento da demanda por alimentos frescos e orgânicos, juntamente com a incorporação de políticas de responsabilidade socioambiental pelas cadeias de abastecimento, tem estimulado os grandes *players* do varejo a estabelecerem interações comerciais com agricultores familiares, seja de forma intencional ou compulsória. A promoção dos ACTs, em 2011 e 2018, são exemplos dessa nova tendência dentro do mercado alimentar brasileiro.

No presente capítulo, serão abordadas as bases teóricas empregadas na investigação do processo de implementação dos ACTs firmados entre a ABRAS e o governo federal nos anos de 2011 e 2018, a partir das experiências das cooperativas nordestinas – COOPERAGRO, COOPERCUC, COOPATSUL e COOPAFAB – nos respectivos acordos. O presente estudo utiliza-se de conceitos basilares do institucionalismo econômico e da nova sociologia econômica, buscando compreender e interpretar os processos sociais decorrentes das trajetórias e dos ambientes institucionais das cooperativas nordestinas, que, de alguma forma, contribuíram na facilitação e restrição das relações comerciais com os supermercados por meio dos ACTs. Por esta razão, nesta etapa da pesquisa, busca-se refletir sobre a seguinte questão: em que medida o ambiente institucional e as ações coletivas dos agricultores familiares interferem nos custos transacionais e na imersão social das economias cooperativas, facilitando ou constringendo as relações comerciais com os supermercados?

Desta maneira, examinam-se os conceitos de ação coletiva (Ostrom, 2010a, 2000a, 2000b; Markelova *et al.* 2009), custos transacionais (Coase, 1960, 1937; Williamson, 1985, 1975; North, 2018) e imersão social das economias (Polanyi, 2010; Granovetter, 2007), enquanto ferramentas interpretativas das interações comerciais entre supermercados e as cooperativas de agricultores familiares. Em seguida, analisa-se a literatura relacionada ao desenvolvimento do cooperativismo da agricultura familiar no Brasil e seus desafios de acesso a mercados. Por fim, destaca-se o processo de mudança em curso no ambiente institucional no estado da Bahia, que tem estimulado o estabelecimento de relações comerciais entre cooperativas de agricultores e supermercados.

4.1 A TEORIA DA AÇÃO COLETIVA

O campo de análise institucional conforma-se em um ambiente interdisciplinar, no qual economistas, cientistas políticos e sociólogos têm compartilhado uma série de questões, descobertas e tensões. A literatura organiza esse campo de estudo em 3 escolas principais: o institucionalismo histórico, o institucionalismo da escolha racional e o institucionalismo sociológico. As vertentes institucionais, dentro e entre essas três áreas, têm sido amplamente estudadas (Macedo; Ckagnaroff, 2018; Miranda, 2017; Hall; Taylor, 2003; Théret, 2003), sendo consideradas um paradigma compartilhado (Córdova, 2017). No presente estudo, trata-se como institucionalismo o conjunto de contribuições da antiga e da nova escola.

De início, é de fundamental importância examinar as principais questões relacionadas aos “dilemas de cooperação” ou “dilemas sociais”. Os primeiros trabalhos voltados ao tema exploraram, de certo modo, as tensões entre a racionalidade individual e a racionalidade coletiva, como os estudos de Olson (1999) e Hardin (1968). A obra de Olson (1999) forneceu *insights* valiosos para compreensão da ação coletiva em termos de custo e benefícios, destacando que um objetivo ou necessidade em comum entre os indivíduos não é fator motivacional suficiente para o estabelecimento de ações cooperativas (Cunha, 2004).

Para Olson (1999), os indivíduos não cooperam de forma automática, principalmente quando se refere a bens comuns. Os custos de participação e a amplitude dos benefícios são elementos que interferem nas dinâmicas de coordenação da ação coletiva. Considera-se que existem tensões entre os interesses dos indivíduos com os dos grupos e instituições das quais participam. Esse dilema é descrito da seguinte forma:

Mesmo que os membros de um grande grupo almejem racionalmente uma maximização do bem estar pessoal, eles não agirão para atingir seus objetivos comuns ou grupais a menos que haja alguma coerção para forçá-los a tanto, ou a menos que algum incentivo à parte diferente da realização do objetivo comum ou grupal, seja oferecido aos membros do grupo individualmente com a condição de que eles ajudem a arcar com os custos ou ônus envolvidos na consecução desses objetivos grupais (Olson, 1999, p. 14-15).

Embora a abordagem de Olson sobre a teoria das ações coletivas seja reconhecida por suas contribuições, há algumas lacunas importantes que devem ser consideradas. Uma delas foi negligenciar os fatores não-econômicos como elementos capazes de contribuir no processo de coordenação das ações coletivas. Outro ponto a ser considerado é a adoção do pressuposto da racionalidade completa atribuída aos agentes, considerada como onisciente em termos de informações sobre as possibilidades e escolhas alternativas. Por outro lado, essa concepção

despoja os indivíduos da capacidade de criar arranjos institucionais capazes de gerir o bem comum, sem que seja necessário recorrer a sanções ou incentivos de terceiros (Cunha, 2004).

O campo teórico das ações coletivas é ampliado a partir das contribuições da economista e cientista política, Elinor Ostrom. Para Ostrom (2000a), as primeiras teorias sobre a ação coletiva contribuíram para a construção da "tese da contribuição zero" por não considerarem a capacidade de organização e resolução de problemas pelos agentes. Em sua perspectiva, os agentes possuem uma racionalidade limitada em relação às possibilidades e alternativas, ao invés de uma racionalidade completa. Num ambiente de incertezas, mecanismos como a cooperação, a confiança e a reputação tornam-se estratégicos nos processos de coordenação das ações coletivas, possibilitando que os indivíduos criem instituições informais e formais para gerenciar recursos e resolver dilemas. As instituições são constituídas por normas e regras, que são seguidas e monitoradas por seus membros, que também aplicam sanções e incentivos.

Na perspectiva de Ostrom (2000b), os indivíduos possuem uma estrutura motivacional mais complexa e capaz de resolver dilemas sociais do que tinha sido postulado anteriormente. A comunicação face a face torna-se um dos principais elementos que reduzem custos e aumentam a eficiência da coordenação da ação coletiva, sendo um fator central no processo de engajamento e solução de dilemas sociais. Os agentes, por possuírem uma racionalidade limitada, elementos como as características dos recursos, o perfil dos grupos de usuários, os arranjos institucionais, bem como o ambiente externo, influenciam e interferem na capacidade de coesão e resolução dos dilemas por meio de ações coletivas.

As investigações realizadas no campo da gestão de bens comuns abriram caminho para Ostrom (2010a, 2010b) formular o modelo de análise institucional e estrutura de desenvolvimento, mais conhecido pela sigla em inglês IAD (*Institutional Analysis and Development*). Por intermédio da estrutura analítica do IAD, é possível “examinar uma diversidade de configurações institucionais, incluindo interações humanas em mercados, empresas privadas, famílias, organizações comunitárias, legislaturas e agências governamentais” (Ostrom, 2010b, p. 646).

Dentro desse modelo analítico, primeiramente, é preciso identificar a situação de ação, compreendendo conjuntamente os padrões de interações que dela desdobram-se, além dos resultados planejados e os realmente obtidos. Os dilemas da ação coletiva podem derivar de aspectos operacionais ou mesmo políticos. O processo decisório é afetado e repercute na estrutura das situações de ação, nos agentes participantes, bem como nas políticas públicas (Ostrom, 2011).

A teoria da ação coletiva tem desempenhado um papel de destaque no desenvolvimento de abordagens voltadas para análise do mercado alimentar, em especial os estudos que abordam o acesso comercial dos pequenos produtores nos mais diversos mercados. Nesse contexto, a coordenação da ação coletiva por meio de cooperativas é frequentemente reconhecida como o arranjo institucional mais eficaz para acessar mercados competitivos e com altos padrões de exigência e qualidade alimentar. O cooperativismo permite ampliar a capacidade de coordenação horizontal da produção e reduzir os custos transacionais dos agricultores que produzem em pequena escala (Elder, 2019; Markelova *et al.*, 2009).

O cooperativismo tem sido um dos principais mecanismos de superação dos problemas de agroindustrialização e comercialização enfrentados pelos agricultores familiares. Ao se vincular a uma cooperativa, o agricultor pode reduzir os custos de transação e ter acesso a recursos e capacitações que aumentam suas chances de receber suporte de entidades governamentais e não-governamentais (Harou; Walker, 2010; Botelho Filho; Valente, 2006). Além de diminuir os custos, a adesão à cooperativa aumenta a capacidade dos agricultores em acessar e ampliar seus canais de comercialização. Por esta razão, “cabe ao setor público e privado garantir que haja incentivos para que os agricultores se organizem por meio de políticas e programas que lhes permitam ter acesso estável e competitivo nos mercados” (Markelova *et al.* 2009, p. 6).

De acordo com Markelova *et al.* (2009), a ação coletiva tem sido comprovadamente eficaz no aumento do poder de barganha dos agricultores frente a compradores e intermediários. Ao trabalharem em conjunto, os agricultores têm maiores chances de reduzir seus custos transacionais. Do ponto de vista do mercado varejista, os autores indicam que os pequenos e médios supermercados podem oferecer incentivos significativos, uma vez que exigem menores escalas de produção, possuem maior liquidez e, em alguns casos, são menos rigorosos em relação aos padrões de qualidade exigido pelo grande varejo. Por fim, sugerem que uma abordagem analítica da ação coletiva voltada ao acesso aos mercados deve levar em consideração os seguintes aspectos: (I) as características do grupo e os processos de coesão social; (II) os acordos institucionais; (III) a estrutura organizacional e os processos decisórios; (IV) os tipos de produtos e mercados; (V) e, por fim, o ambiente externo, a relação do grupo com os mercados, o Estado e as instituições parceiras.

O campo teórico da ação coletiva tem exercido influência em uma série de outros estudos que exploram as relações entre pequenos agricultores e os mercados alimentares competitivos e de qualidade. Narrod *et al.* (2009) realizaram uma análise das exportações

conduzidas por cooperativas de pequenos produtores de feijão verde do Quênia e de uvas da Índia. Para atendimento às exigências dos supermercados, os produtores de feijão seguem um protocolo rigoroso, envolvendo a higiene e manuseio durante as etapas de colheita, classificação e embalagem. Aqueles que exportam para União Europeia também são obrigados a realizar testes de solo e água nas plantações. Os produtores de uvas também enfrentam desafios similares. O comércio atacadista, o varejo nacional e multinacional se distinguem pelo grau de coordenação baseado em padrões de segurança alimentar, bem como pelas exigências de rastreabilidade.

Conforme apontado por Narrod *et al.* (2009), nesses dois casos, as Parcerias Público-Privada (PPP) desempenharam um papel fundamental para que as cooperativas de produtores de feijão verde e uvas obtivessem recursos para investimento e custeio, além das capacitações necessárias para ingressar e se manter nesses mercados. De acordo com os autores, as PPPs, especialmente nas fases iniciais da expansão comercial das cooperativas, permitiram a conformidade com as normas e padrões de segurança alimentar contratuais, exigindo um processo de reorganização da ação coletiva entre os agricultores, em termos de tamanho de grupo para realização do processo de monitoramento dos padrões de qualidade. Eles concluem, portanto, que “com o apoio institucional adequado, os pequenos produtores conseguem lidar com os rigorosos padrões de segurança alimentar” (Narrod *et al.* 2009, p. 14).

Nesse contexto, é fundamental que o apoio institucional deva ser fornecido por meio das políticas públicas implementadas pelo Estado. Entretanto, é necessário que as políticas de compras supermercadistas também evoluam para se tornarem mais acolhedoras e favoráveis a esse tipo de fornecedor. Entre as empresas varejistas, existe uma diversidade de normas e padrões de qualidade alimentar que geram diversas repercussões, tanto na estrutura organizacional quanto nas margens de lucros e perdas dos pequenos agricultores. Essas disparidades tornam-se mais evidentes quando analisada a pesquisa conduzida por Elder (2019) na Nicarágua, que explorou as relações comerciais de 2 cooperativas de produtores de hortaliças: uma fornecedora da rede Walmart e outra da rede nacional La Colonia. Foram identificadas discrepâncias significativas entre as políticas de compras implementadas pelos supermercados.

Enquanto a Walmart estabelecia relações comerciais instáveis, focadas apenas no preço e sem transparência nos padrões de qualidade, a La Colonia fornecia crédito para modernização da produção, realizava o planejamento das entregas de forma participativa, além de estabelecer padrões de qualidade claros, o que reduziu a taxa de devolução e

desperdício. A adoção de regras amplas e transparentes, combinadas com agilidade na conformidade dos produtos, permitiu que os agricultores comercializassem seus produtos em outros mercados. Uma das descobertas do estudo é que o acesso e a permanência das vendas das cooperativas de agricultores nos supermercados dependem não apenas das características dos membros da cooperativa, mas também de como os compradores formulam as políticas de suas cadeias de abastecimento e do envolvimento de ONGs nesse relacionamento (Elder, 2019).

As relações ambivalentes entre os agricultores e o varejo não se restringem apenas ao cenário da América Latina e Central, como evidenciado pelo estudo de Yang, Vernooy e Leeuwis (2018) na China. A partir dos anos 2000, as grandes redes de supermercados começaram a operar no país, redefinindo tanto o significado de qualidade alimentar, quanto as interações entre produtores e consumidores. O ingresso dos produtos depende de investimentos em certificações, além da obrigatoriedade de realizar as entregas dos produtos nas lojas e efetuar a reposição dos alimentos não comercializados. Segundo os autores, o governo Chinês deveria ficar mais atento às iniciativas de comercialização em âmbito local, fomentando o “desenvolvimento de novas redes alimentares – alternativas – construídas pelos próprios agricultores e tentativas de ligar os agricultores aos supermercados através de ligações mais justas e mais gratificantes na cadeia de valor” (Yang; Vernooy; Leeuwis, 2018, p. 15).

Estudos empreendidos na Índia (Sutradhar, 2017), na Indonésia (Maspaitella *et al.*, 2018), no Camboja (Traya; Garnevskab; Shadbolt, 2021), no Vietnã (Moustier; Loc, 2010), na África do Sul (Biénabe; Vermeulen, 2007) e no Quênia (Ola; Menapace, 2020) vão nesta mesma direção. Percebe-se, então, que a maioria dos estudos convergem para a importância do apoio institucional em termos de políticas públicas e privadas que potencializem o ingresso dos produtos das cooperativas de pequenos agricultores em mercados alimentares de competitivos e de qualidade.

De certo modo, a literatura especializada indica que a ação coletiva dos agricultores empreendida através de cooperativas tem condições de ocorrer e se tornar mais eficaz, na medida em que o enquadramento institucional e as políticas de compras supermercadistas favorecem esse tipo de produção alimentar. No entanto, os desafios não se restringem apenas às ações coletivas e aos ambientes institucionais, os tipos de produtos comercializados por cada agricultor ou cooperativa são outros elementos que se somam a essa equação, podendo ser fatores facilitadores ou restritivos para estabelecimento de relação comerciais, principalmente quando se pensa em supermercados.

No caso de produtos perecíveis, como frutas, legumes e verduras frescas, a entrada dos agricultores familiares pode ocorrer de forma mais “facilitada” nos espaços supermercadistas. Isso ocorre porque esses produtos são adquiridos com maior proximidade do ponto de venda, o que reduz o tempo de transporte e minimiza os riscos de perda e de qualidade. Os produtos frescos rendem uma boa margem de lucro ao grande varejo, tendo papel relevante na fidelização da clientela (Belik, 2007).

Em linha gerais, percebe-se que o abastecimento de alimentos para o grande varejo requer um elevado nível de coesão social e habilidade na gestão financeira por parte das cooperativas de agricultores familiares. Entretanto, o ingresso nesse mercado em particular não apenas pode resultar em um aumento de renda para os agricultores, como também pode desempenhar um papel importante na ampliação da variedade de produtos disponíveis e na redução dos custos dos alimentos ao longo das cadeias alimentares.

No contexto do presente estudo, o conceito de ações coletivas diz respeito ao conjunto de iniciativas promovidas pelos diversos atores presentes nos sistemas alimentares, tais como cooperativas de agricultores familiares, empresas varejistas e agroindustriais, grupos políticos e governos, bem como suas entidades representativas. Essas ações buscam atender aos interesses desses agrupamentos que, ao mesmo tempo, cooperam e disputam entre si o poder e o prestígio junto à indústria alimentar, aos governos e perante o público consumidor. Portanto, compreende-se que as ações coletivas dos agentes pertencentes ao sistema alimentar tornam-se mais viáveis e eficazes quando: (I) estabelece relações sociais e interorganizacionais colaborativas que facilitem a estruturação e desenvolvimento produtivo e comercial; (II) propicia a gestão eficiente dos recursos disponíveis; e (III) influencia, articula e acessa políticas públicas.

Ao analisar as ações coletivas no contexto dos sistemas alimentares, percebe-se uma complexa rede de relações sociais entre diversos atores, trazendo consigo um conjunto de desafios intrínsecos às interações e transações que ocorrem entre esses diferentes agentes. Nesse ponto, a teoria dos custos transacionais e a imersão social configuram-se como ferramentas estratégicas, oferecendo perspectivas analíticas distintas, mas complementares, sobre o conjunto de decisões envolvidas nos processos de produção, agroindustrialização, comercialização e consumo. Isso ocorre em um ambiente no qual as transações não são perfeitas, uma vez que são realizadas sob bases sociais e relações de poder distintas, gerando, por sua vez, variações nos custos e nos benefícios.

4.2 AMBIENTE INSTITUCIONAL, CUSTOS TRANSACIONAIS E A QUESTÃO DA IMERSÃO SOCIAL

Os conceitos de custos transacionais, ambientes institucionais e imersão social das economias serão explorados por meio das tensões existentes entre as formulações do economista Oliver Williamson (1985, 1975) e do sociólogo Mark Granovetter (2007). Será investigado em que medida as contribuições do economista Douglass North (2018) podem representar uma síntese desse debate. Acredita-se que, ao analisar esse processo, pode-se extrair *insights* relevantes para compreensão do papel do ambiente institucional no fortalecimento das ações coletivas dos agricultores familiares, na redução dos custos transacionais e na valorização comercial dos produtos alimentares de origem familiar.

De início, é importante compreender o papel de Ronald Coase dentro da abordagem institucional econômica. Em trabalhos como “A natureza da firma” (1937) e, principalmente, “O problema do custo social” (1960), Coase desenvolve os primeiros conceitos e problemas relacionados a teoria dos custos transacionais. O economista parte do princípio de que a maioria das transações econômicas envolvem custos, que os mercados reais são imperfeitos e que raríssimos são aqueles que funcionam a custo zero.

Para Coase, os custos de transação são os custos associados à utilização do sistema de mercado e estão diretamente relacionados ao processo de formular e administrar contratos. Ele fundamenta suas ideias sobre os conceitos de custos de transação, racionalidade limitada e especificidade de ativos (Silva; Farias, 2016). Em sua concepção, o Estado é um tipo de “superempresa”, que não está imune aos efeitos dos custos transacionais, mas que tem o poder de formular normas que interferem nos comportamentos sociais e econômicos (Coase, 1960).

Esse arcabouço teórico é levado a um outro patamar quando o economista Oliver Williamson (1975), em seu trabalho "Mercados e Hierarquias", propõe que a organização empresarial – a firma – seja interpretada pelas lentes dos custos transacionais. Para Williamson (1975), os contratos não seriam influenciados apenas pelos preços, mas também pelos custos associados a eles, como as despesas com monitoramento, coordenação e garantias. Os custos transacionais influenciam a escolha entre arranjos organizacionais e hierárquicos, tanto dentro das empresas como entre elas e os mercados. Essa perspectiva contribuiu para a compreensão da importância dos aspectos institucionais e dos incentivos na estruturação dos arranjos de mercado, e influenciou o desenvolvimento do que foi denominado como NEI.

A ideia de oportunismo, enquanto uma característica intrínseca do comportamento humano, foi incorporada à noção de racionalidade limitada por Williamson (1975). Em outras palavras, ele argumentou que, devido às limitações cognitivas e às restrições de tempo e recursos, os indivíduos muitas vezes agem de forma oportunista em suas transações econômicas, buscando maximizar seus próprios interesses, mesmo às custas dos outros. Essa perspectiva destaca a importância de contratos e estruturas organizacionais que minimizem o comportamento oportunista e aumentem a eficiência econômica. Nesse contexto, a teoria dos custos transacionais torna-se uma ferramenta relevante para compreensão da organização interna das empresas e das relações estabelecidas entre elas e seus parceiros de negócios (Fernández; Pessali, 2003). Deste modo, a multiplicidade de arranjos econômicos existentes nos países reflete a pluralidade de ambientes institucionais em que as firmas operam (Williamson, 2008).

A ênfase atribuída por Williamson (1975) ao papel da hierarquia como forma de coordenação e ao oportunismo como característica do comportamento humano motivou Granovetter (2007) a criticar o seu programa de pesquisa, apontando que a análise econômica clássica e neoclássica oscila entre concepções subsocializadas e supersocializadas da ação humana. Para Granovetter (2007, p. 12), “o argumento da imersão enfatiza, por sua vez, o papel das relações pessoais concretas e as estruturas (ou ‘redes’) dessas relações na origem da confiança e no desencorajamento da má-fé”. A estrutura social impacta diretamente os resultados econômicos, o mercado de trabalho, a definição dos preços, os níveis de produtividade e os processos de inovação. Entretanto, o sociólogo faz duas ressalvas, a primeira é que:

a perspectiva da imersão é menos universal do que qualquer argumento alternativo, já que as redes de relações sociais penetram irregularmente e em diferentes graus nos vários setores da vida econômica, permitindo assim os fenômenos que já nos são conhecidos: a desconfiança, o oportunismo e a desordem não estão, de forma alguma, ausentes (Granovetter, 2007, p. 13).

O segundo alerta refere-se ao fato de que as economias imersas em relações sociais “podem até fornecer a ocasião e os recursos para a má-fé e o conflito em uma escala mais ampla do que em sua ausência” (Granovetter, 2007, p. 13). O comportamento humano é influenciado por diversos fatores, incluindo motivações sociais e econômicas. Além disso, indivíduos e grupos estão inseridos em complexas dinâmicas de produção, processamento, distribuição e consumo de produtos e serviços (Granovetter, 2000). É relevante salientar que as críticas não foram ignoradas por Williamson (1985). O livro *As Instituições Econômicas do Capitalismo* apresenta um dilema relacionado às cooperativas de produtores e provoca os

cientistas sociais ao indagar se a confiança é o melhor mecanismo para coordenar a ação econômica e gerar maior eficiência, por que as cooperativas não possuem resultados mais robustos do que as firmas?

As contribuições de Granovetter (2000, 2005, 2007) não anulam o arcabouço geral da teoria dos custos transacionais, formulada por Coase (1960) e aperfeiçoada por Williamson (1985). A noção de imersão social contribuiu para o florescimento de pesquisas sociológicas no campo econômico. No entanto, sua abordagem diverge apenas sobre determinados pressupostos e concepções a respeito do comportamento humano e sobre a economia como postulado pelo institucionalismo econômico. Para Granovetter (2007, p. 31), o pressuposto da ação racional é uma boa hipótese de trabalho que pode ser aperfeiçoada na medida que leva em conta as questões próprias da imersão, como “a sociabilidade, a aprovação, o *status* e o poder”.

As formulações de Coase, Williamson ou Granovetter não dão destaque ao papel e à importância da ação estatal na coordenação da ação econômica, na condução da remodelagem do ambiente institucional ou na imersão social das economias. As recomendações de Granovetter representam uma tensão entre concepções sociológicas e econômicas sobre o comportamento humano e o funcionamento dos mercados. Esse processo não gerou, necessariamente, uma síntese compartilhada e amplamente aceita entre os dois campos científicos, mas tem proporcionado a formulação de teorias e *insights* que geram descobertas e contestações.

Ao adentrar o debate acerca da relação entre economia e sociedade, é impossível não mencionar a significativa contribuição de Karl Polanyi (2000, 2010). Foi ele quem primeiro formulou o conceito de imersão social, que seria reinterpretado posteriormente por Granovetter (2007). Para Polanyi, o conceito de imersão se liga à formação de significados das ações dos atores inseridos em um ambiente institucional histórico e à influência das estruturas sociais – que se transformam em regras, normas, costumes e hábitos – sob o comportamento dos indivíduos (Schneider; Escher, 2011).

A concepção de imersão social alicerça-se na compreensão de que a reciprocidade e a redistribuição foram as formas de integração socioeconômicas predominantes na maior parte da história da humanidade. A troca, concebida como um movimento de vai e vem de mãos em um sistema de mercado, era uma forma de integração acessória (Polanyi, 2010). No entanto, segundo Polanyi (2000), foi no século XIX que ocorreu a grande transformação, em que o sistema de mercado “autorregulado” passou, cada vez mais, a coordenar a economia e a sociedade.

As descobertas de Polanyi influenciaram as formulações de Granovetter e capturaram a atenção de North (1977). No artigo “*Markets and other allocation systems in history: the challenge of Karl Polanyi*”, North concorda que a reciprocidade e a redistribuição foram os modos transacionais predominantes ao longo da história da humanidade. Ele avalia que as proposições de Polanyi são relevantes para compreensão da história econômica, mas lamenta que tais *insights* tenham sido ignorados pela maioria dos economistas. North também defende que o conceito de custos transacionais compõe uma abordagem analítica promissora para investigar as formas não-mercantis da organização econômica.

No livro *Instituições, Mudança Institucional e Desempenho Econômico*, North (2018) afirma que as instituições formais e informais são criadas para diminuir as incertezas, elas constituem-se nas regras do jogo que moldam as interações econômicas e sociais em uma determinada sociedade. Essas regras definem os direitos e obrigações dos agentes econômicos e estabelecem incentivos e restrições para o comportamento individual e coletivo. Por sua vez, os jogadores são os indivíduos e grupos que participam dessas interações econômicas e sociais, tomando decisões com base em seus interesses e nas oportunidades e restrições impostas pelas regras do jogo.

As normas informais e os custos associados às transações são derivados do processo político, do qual o judiciário é parte integrante, definindo, dessa forma, o enquadramento institucional. De acordo com a abordagem teórica de North (2018), o papel do Estado é salvaguardar os direitos de propriedade, não tendo um papel prioritário no processo de coordenação da ação econômica ou remodelação do ambiente institucional. Acredita-se que essas funções sejam mais bem executadas pelo mercado, por meio de organizações e empreendedores que influenciam as decisões políticas.

Na perspectiva de North (2018), os custos transacionais derivam dos custos de mensuração, execução e monitoramento dos contratos. As regras informais são as forças propulsoras da mudança das regras formais. Por esse motivo, adota a perspectiva da racionalidade comportamental, ao invés de racionalidade limitada, na qual a ideologia cumpre um papel no desempenho econômico ao influenciar os modelos mentais a partir dos quais os agentes econômicos interpretam a realidade e tomam decisões. Nessa perspectiva, a ideologia e os modelos mentais ajudam a conformar as normas de conduta de procedência cultural. Mesmo dando significativa importância à cultura dentro do desempenho econômico, North (2018, p. 144) considera que “as instituições mudam, e as alterações fundamentais nos preços relativos são as fontes mais importante dessa mudança”.

Do ponto de vista de Didry e Vincensini (2011), as contribuições de North (2018) suplantaram as dicotomias existentes entre as dimensões mercantis e não-mercantis existentes nas análises de Williamson e Granovetter, ao definir as instituições como “regras do jogo”. Em um tom mais crítico, Maucourant e Campanário (2012) avaliam que North, ao invés de entregar um “novo institucionalismo”, conseguiu apresentar, no melhor dos casos, uma “evolução” da teoria neoclássica que recai num tipo de culturalismo, provocando uma redescoberta estéril de velhos problemas. “Em suma, o desafio de Polanyi não está pronto a ser superado pela economia ortodoxa, mesmo que esta siga seus passos” (Maucourant; Campanário, 2012, p. 138).

As contribuições North (2018) ampliaram o poder interpretativo e explicativo da teoria dos custos transacionais, ao formular uma das mais refinadas sínteses teóricas dentro do institucionalismo econômico, principalmente para os que pretendem estudar os fenômenos relacionados aos mercados complexos e competitivos. Isso não significa dizer que sua teoria não tenha falhas e inconsistências, principalmente quando se denota os aspectos sociológicos. Além de não incorporar a questão da imersão social como colocado por Polanyi (2010, 2000) ou por Granovetter (2007), North não levou em consideração nenhuma outra contribuição oriunda da nova sociologia econômica.

Conforme Fligstein e Dauter (2012), a nova sociologia econômica abrange uma ampla variedade de abordagens teóricas. Apesar das diferentes denominações para suas descobertas e chaves analíticas, esses grupos teóricos convergem em relação aos seguintes aspectos basilares dentro do campo de pesquisa: (I) a importância da cultura como elemento relevante na construção e manutenção dos mercados; (II) os mercados são construções sociais; (III) a percepção compartilhada de que os mercados são arenas sociais onde vários atores – governamentais e não governamentais – interagem e se relacionam, e seus próprios comportamentos derivam dessa dinâmica.

Por exemplo, o sociólogo Pierre Bourdieu analisa o processo econômico por meio da Teoria Geral dos Campos. De acordo com Bourdieu (2005), é a distribuição do capital e a estrutura de custos que determinam a estrutura do campo econômico. Essa estrutura geralmente é definida pelos agentes dominantes – empresas, multinacionais, governos – através do emprego eficiente dos seus capitais – financeiro, tecnológico, simbólico, comercial e político – na disputa pela hegemonia e controle do setor econômico.

Essa multiplicidade de atores e interesses faz coexistirem vários processos de (des)organização econômica através do processo de definição das regras de produção, distribuição de consumo de produtos e serviços. No entanto, as condições sociais,

econômicas, tecnológicas e políticas de participação dos mais distintos segmentos da sociedade não são simétricos. Cada estrato social possui instrumentos e forças distintas de interferência, conforme a proximidade ou distância do núcleo de poder, no processo de (re)definição das regras gerais de funcionamento do campo econômico (Bourdieu, 2005).

A partir da abordagem de Bourdieu (2005), é possível pensar que a origem da concorrência imperfeita dos agentes nos mercados não está ancorada apenas nas diferenças entre as condições financeiras, tecnológicas, produtivas e logísticas existentes entre as empresas concorrentes. Em muitos casos, sua origem e sustentação tem como base as relações sociais desiguais – materiais e simbólicas – que os indivíduos, os grupos, as empresas, as instituições e os países possuem, constituindo regimes de dominação política, jurídica e econômica (Garcia-Parpet, 2013).

Deste modo, fica evidente que as relações econômicas são estruturadas e perpassadas por relações sociais, as quais, por sua vez, estão vinculadas às diversas arenas de disputa de poder. Por esta razão, no presente estudo, busca-se examinar o processo de implementação dos ACTs firmados entre a ABRAS e o governo federal nos anos de 2011 e 2018, a partir das experiências das cooperativas nordestinas, por intermédio dos conceitos de ações coletivas, custos transacionais e imersão social. Antes de tudo, a presente proposta configura-se um esforço analítico e interpretativo do caso empírico, combinando os principais achados do institucionalismo econômico e da nova sociologia econômica, usando-os como ferramentas guias na investigação.

Pondera-se, entretanto, que a proteção dos direitos de propriedade seja uma das funções precípuas do Estado, como postulado pelo institucionalismo econômico. Contudo, ela não é sua única função. Neste trabalho, parte-se do entendimento de que, na realidade brasileira, especialmente na região nordestina, o Estado pode desempenhar um papel auxiliar e, em alguns casos, até mesmo protagonizar mudanças relevantes no ambiente institucional. Ao fazê-lo, o Estado pode contribuir para a eficiência dos mercados e ajudar a combater as desigualdades por meio de políticas e ações públicas voltadas para o estabelecimento de relações sociais e institucionais que privilegiem grupos sociais historicamente excluídos do desenvolvimento socioeconômico brasileiro. Desta forma, o presente estudo entende que

A expressão “papel institucional” pode se referir ao papel do Estado na constituição dos arranjos institucionais (as estruturas de governança) necessários ao bom funcionamento da economia, reduzindo conflitos e promovendo a cooperação, de forma a diminuir os custos de transação. Também pode se referir do papel do Estado ao fornecer o ambiente institucional – a Constituição, as leis, regulamentos públicos etc. – e deixar que os agentes privados constituam as estruturas de governança sobre esta base (Fiani, 2011, p. 154).

Considera-se, então, que a ação estatal tem um papel relevante na remodelagem do ambiente institucional, reduzindo os custos transacionais e auxiliando a imersão social das economias dos agricultores familiares, situação essa identificada no estado da Bahia e que será discutida mais adiante. Todavia, a ação estatal na reconfiguração institucional não pode ser vista como fator último, ou preponderante nessa dinâmica. As ações coletivas se conformam em outro elemento estratégico na redução dos custos transacionais e na imersão social das economias, bem como na mudança do ambiente institucional.

Desta forma, a abordagem desta tese busca aplicar e tensionar os conceitos de ação coletiva, ambientes institucionais, custos transacionais e imersão social das economias, utilizando-os como ferramentas analíticas para compreender os ACTs firmados entre a ABRAS e o governo federal, a partir da participação e trajetórias institucionais das cooperativas nordestinas.

A aplicação do conceito de ação coletiva permitirá a análise das estratégias adotadas pelas cooperativas no âmbito de sua gestão social quanto aos aspectos relacionados aos custos transacionais e relações institucionais. Aspectos como mobilização, organização, capacidade de coordenação e redes de relações sociais e políticas, por exemplo, podem ser explorados por meio deste conceito, bem como as dinâmicas de produção e melhoria da qualidade dos produtos. Ademais, será possível avaliar a capacidade dessas cooperativas em estabelecer relações sociais e institucionais por meio do poder de articulação e negociação.

Mediante o emprego do conceito de ambientes institucionais, torna-se possível compreender tanto as limitações quanto as oportunidades enfrentadas pelas cooperativas nordestinas nos ambientes locais, regionais e nacional. Dentre os elementos que compõem esse ambiente, destacam-se o Estado, a legislação, os mercados, o meio ambiente, as normas e contextos das cadeias produtivas, as políticas públicas de crédito e de apoio à agricultura familiar, além do poder político local regional e nacional. A utilização do conceito de custos transacionais, por sua vez, permitirá compreender o processo decisório interno das cooperativas, bem como as dinâmicas que envolvem as interações entre supermercados e agricultores familiares. Essa teoria indica que a escolha entre as diferentes formas de transação depende dos custos envolvidos na negociação, incluindo os custos de busca, de negociação, de monitoramento e de adaptação.

A concepção de imersão social nas economias será utilizada para entender os fatores e as redes sociais que estruturam e influenciam as decisões das cooperativas nordestinas e dos supermercados participantes dos ACTs. Busca-se, deste modo, investigar tanto as relações de

poder e confiança presentes nas políticas de compras dos supermercados quanto nas políticas públicas que promovem o reconhecimento, desenvolvimento e inserção comercial de grupos historicamente excluídos, como os agricultores familiares. A noção de imersão social também contribuirá para o entendimento das características do ambiente institucional, incluindo leis e regulamentações, cultura empresarial e concorrência no mercado.

4.3 COOPERATIVISMO E A QUESTÃO DO ACESSO A MERCADOS

O modelo de organização cooperativista teve origem no século XVIII, no âmbito dos movimentos operários europeus, especialmente na Inglaterra e na França, como resposta ao emergente capitalismo liberal que agravava as condições de trabalho e vida de inúmeros trabalhadores. Caracterizado pela associação de pessoas, e não de capital, o cooperativismo envolve a propriedade, gestão e repartição dos bens entre seus membros, e a assembleia geral é a instância deliberativa máxima. Ao invés de gerar lucro, as operações das cooperativas produzem sobras líquidas que devem ser distribuídas ou aplicadas conforme deliberação dos cooperados. Existem vários tipos de cooperativas, que vão desde as de produção, trabalho, crédito e comercialização, até as de consumo, atendendo a grupos sociais específicos ou difusos, de acordo com os interesses e necessidades de seus membros (Rios, 2007, 2009).

No Brasil, inicialmente, o cooperativismo fora utilizado pelas elites agroexportadoras, como política de controle social e de intervenção estatal sobre os agricultores (Rios, 2007). A criação da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), em 1969, quanto à promulgação da Lei Federal nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971, representa uma forte influência do Estado no funcionamento do movimento cooperativista brasileiro (Silva *et al.*, 2003). No entanto, não foram apenas os governos e as elites que incentivaram a formação dessas organizações. A Igreja Católica, os partidos de esquerda e os movimentos sociais também passaram a fomentar a organização de cooperativas em comunidades rurais como forma de superação da pobreza e combate às desigualdades sociais.

Desta forma, o formato cooperativista tem desempenhado um papel duplo no Brasil. Enquanto esse modelo organizacional viabilizou os interesses dos governos e das elites rurais sobre a produção agrícola e os agricultores, também serviu como ferramenta de emancipação social e de agregação de valor aos produtos por parte dos pequenos produtores. Observa-se, portanto, que tanto para o agronegócio quanto para a agricultura familiar, esse modelo tem se

mostrado o instrumento mais adequado para a organização e comercialização da produção (Rios, 2007).

Por esse motivo, não é possível falar de um único movimento cooperativista em âmbito nacional ou internacional, uma vez que ele é adotado por diversos grupos sociais em condições políticas e econômicas distintas (Pires, 2004). No contexto brasileiro, verifica-se diferenças abissais entre o valor bruto gerado pelas cooperativas da região Sul, Sudeste e Centro-Oeste em relação às cooperativas da região Norte e Nordeste (Neves; Castro; Freitas, 2019).

Em termos políticos, pode-se descrever ambientes institucionais distintos relacionados ao cooperativismo no Brasil. No ambiente cooperativista vinculado à produção de *commodities*, o debate foca principalmente na inserção nos mercados internacionais, privilegiando a gestão empresarial da cooperativa e considerando a separação entre propriedade e controle como fator de incremento da eficiência organizacional. Compreende-se, que

as cooperativas são casos especiais em que o controle não é consequência dos riscos associados ao direito de propriedade sobre o resíduo. Estando todos os membros em igual condição de negociação, resultam maiores custos de transação e maiores períodos referentes ao processo de tomada de decisões. Se a cooperativa é integrada verticalmente, e compete no mercado com empresas não-cooperativas, o problema de eficiência da gestão passa a ser mais importante (Zylbersztajn, 1994, p. 2).

À medida que uma cooperativa agrícola se desenvolve, surge o dilema sobre qual modelo de gestão adotar. Em muitos casos, o aprimoramento organizacional leva à verticalização do processo decisório, em detrimento de mecanismos mais horizontalizados, tornando-se assim mais especializado. De um lado, a cooperativa é uma estrutura administrativa que depende da eficiência e eficácia para se inserir nos mercados, gerar receitas e garantir a sustentabilidade econômica. Por outro lado, a gestão não pode se focar exclusivamente na eficiência financeira, ignorando a finalidade essencial da organização, que é melhorar as condições de vida dos seus membros (Rios, 2009).

À medida que as cooperativas se integram verticalmente ao sistema alimentar convencional capitalista, um conjunto de demandas se apresentam. Agregação de valor, fidelização dos membros, capitalização e investimentos na modernização e expansão das operações são alguns dos elementos-chave para competir com as empresas não cooperativas no mercado alimentar. Além disso, “a maior vantagem das cooperativas quando comparadas às empresas privadas no setor agroalimentar brasileiro: seu potencial para influenciar os

processos produtivos da base de fornecedores, seus associados e seu papel de difusor de tecnologias” (Cechin, 2014, p. 446).

A dinâmica de integração das cooperativas gera um aumento na pressão por parte dos cooperados para que a organização pague preços acima dos praticados pelo mercado. Isso ocorre porque a renda do cooperado advém principalmente da venda de sua produção à cooperativa, sendo que a renda oriunda das sobras líquidas tem um papel menor na composição de sua receita. Do ponto de vista econômico, o cooperado é beneficiado principalmente pelos preços que recebe pela venda de seus produtos à cooperativa e pelos serviços aos quais tem acesso (Zylbersztajn, 1994).

O principal dilema da gestão cooperativa é que os cooperados são, ao mesmo tempo, proprietários e clientes da organização. Entretanto, muitas vezes podem estar propensos a buscarem benefícios individuais em detrimento do coletivo, o que pode levar os cooperados a terem condutas oportunistas. Diante dessas mudanças na dinâmica de integração das cooperativas, torna-se cada vez mais importante garantir a transparência e a participação dos cooperados nas decisões estratégicas da organização, de forma a manter o equilíbrio entre os interesses individuais e coletivos (Zylbersztajn, 1994).

O segundo ambiente institucional cooperativista brasileiro envolve todas as iniciativas de organização social e produtiva da agricultura familiar. As ações coletivas desses agricultores tendem a se materializar na forma de associações e/ou cooperativas. As associações têm a função precípua de organização social e política dos agricultores, enquanto as cooperativas desempenham o papel de organizar, beneficiar e comercializar a produção.

De acordo com Rios e Carvalho (2007), as associações são estruturas pré-cooperativas que funcionam como instrumentos de transição de uma economia informal para uma economia formal. Portanto, as associações têm um papel importante na formação e consolidação das cooperativas, servindo como espaços para a construção de relações de confiança e solidariedade entre os agricultores, além de serem instrumentos para o desenvolvimento de habilidades e competências necessárias para a gestão coletiva da produção e dos negócios.

Desta maneira, o cooperativismo agrícola também é visto como modelo organizacional capaz de “neutralizar as desvantagens competitivas, potencializando, ao mesmo tempo, as vantagens próprias dos agricultores familiares” (Pires, 2010, p. 2). Organizando-se de maneira cooperativa, os pequenos agricultores reduzem seus custos de transação e possuem maiores chances de barganhar preços, ampliar escala, diversificar a produção, acessar recursos e capacitações, aumentando também a probabilidade de receber

suporte institucional e de políticas públicas (Elder, 2019; Botelho Filho; Valente, 2006; Rech, 2000).

Porém, a simples formalização em uma cooperativa não garante o acesso desses agricultores aos mercados, nem a viabilidade do empreendimento. Para que isso ocorra, é necessário que as estratégias comerciais da cooperativa estejam em consonância com os hábitos de consumo de seu público-alvo e que a gestão coordene de forma eficiente a base de fornecedores (Cechin, 2014). Diferentemente das cooperativas de médios e grandes agricultores, o cooperativismo de base familiar possui menor capacidade de mobilização de recursos para a realização de investimentos em infraestrutura produtiva, tanto coletiva quanto individual. Além disso, enfrenta dificuldades na manutenção da liquidez das despesas de custeio da organização e de seus cooperados. Esses organismos tendem a depender mais das relações sociais, econômicas e políticas de seus membros, o que interfere diretamente no modelo de gestão adotado pelo grupo.

O cooperativismo de base familiar ganhou um novo impulso a partir do governo do presidente Luís Inácio Lula da Silva, em 2003. Em decorrência de mudanças do Código Civil, aliado à constituição do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA)¹¹, ocorre um aumento da constituição de cooperativas (Costa; Amorim Junior; Silva, 2015). O novo ambiente institucional leva as cooperativas vinculadas aos movimentos sociais e populares a constituírem a União das Cooperativas de Agricultura Familiar e Economia Solidária (UNICAFES), em 2005. A UNICAFES busca ser uma alternativa ao cooperativismo tradicional, com forte ênfase empresarial e representado pela OCB, ao utilizar o conceito de economia solidária¹² enquanto bandeira política (Rios; Carvalho, 2007).

Em termos absolutos, de acordo com o Mapa das Empresas publicado pelo Ministério da Economia em 2020, aproximadamente 33.451 cooperativas estavam em atividade (Brasil, 2021). Deste contingente total de cooperativas ativas, pouco mais de 10% (4.868) estavam

¹¹ Criado pelo art. 19 da Lei nº 10.696, de 02 de julho de 2003, o PAA adquire produtos da agricultura familiar sem licitação, destinando-os a pessoas em situação de insegurança alimentar e nutricional, bem como à rede socioassistencial e educacional. Além de abastecer estoques públicos, o programa busca fortalecer a produção local, valorizando a biodiversidade e práticas orgânicas, promovendo hábitos alimentares saudáveis e estimulando o cooperativismo e o associativismo (Brasil, 2003, 2011). Para Grisa e Porto (2015, p. 163), o PAA “trata-se do primeiro programa de compras públicas com uma orientação exclusiva para a agricultura familiar, articulando-a explicitamente com a segurança alimentar e nutricional”.

¹² O cooperativismo de economia solidária influenciou diversos pesquisadores e políticas públicas, e gerou um amplo conjunto de estudos sobre o tema. Um dos principais expoentes e divulgadores dessa corrente foi o economista Paul Singer, que defendia a construção de uma economia solidária baseada em princípios de cooperação, solidariedade e autogestão. Singer foi uma figura importante na promoção do cooperativismo de economia solidária no Brasil e no mundo, tendo contribuído significativamente para a disseminação e consolidação dessa prática.

vinculadas à OCB. Do montante geral, apenas 1.173 são cooperativas do setor agropecuário, compostas por 1.001.362 de cooperados. O Nordeste representa cerca de 19% (226) das cooperativas agropecuárias vinculadas ao sistema OCB, mas participa com menos de 3,5% (35.505) do número de cooperados (OCB, 2021). A UNICAFES, no ano de 2018, contava com 1.200 cooperativas associadas, desse montante, cerca de 67% eram cooperativas do setor agropecuário (Zanco; Zanco; Alves, 2018). Em 2020, registra uma queda de cerca de 41% (500), fechando o ano com 700 cooperativas associadas (UNICAFES, 2021).

O Norte e o Nordeste, além de possuírem menor número de cooperativas, apresentam níveis de eficiência inferiores em relação às organizações da região Sul, Sudeste e Centro-Oeste. Ramos e Vieira Filho (2021) buscam explicar essa disparidade através da diferença entre os ambientes institucionais entre as regiões. Para os autores, na região Sul, as políticas públicas promovidas propiciam a participação e o fortalecimento deste tipo de organização. Por outro lado, no Nordeste, a participação das instituições locais e dos produtores seria mais “passiva” e dependente de políticas públicas de desenvolvimento regional.

Nesta tese, argumenta-se que a agricultura familiar no Nordeste enfrenta não apenas desafios relacionados às “imperfeições do mercado”, mas também desafios estruturais, como fatores climáticos, fundiários, tecnológicos, políticos e econômicos que impactam o desenvolvimento de cooperativas eficientes em termos de capacidade de criação de arranjos institucionais capazes de fortalecer a gestão, a agroindustrialização, bem como o ingresso e permanência de produtos nos (super)mercados. No entanto, esse conjunto de desafios não inviabiliza o desenvolvimento de cooperativas competitivas na região.

Embora o cooperativismo de base familiar no Nordeste não tenha registrado um crescimento significativo em termos quantitativos, observam-se avanços qualitativos na estruturação de diversas iniciativas. Estas podem fornecer *insights* relevantes para o desenvolvimento de ações coletivas e políticas públicas que visem fortalecer a produção de alimentos de origem familiar. Entre os ambientes institucionais em que as cooperativas nordestinas participantes dos ACTs operavam, destaca-se um conjunto de iniciativas públicas e privadas realizadas no estado da Bahia. Neste estado, foram identificadas ações consistentes e bem coordenadas por parte do poder público estadual e da iniciativa privada, visando o fortalecimento do cooperativismo de base familiar, além de promover a inserção de seus produtos nos supermercados. A excepcionalidade desse contexto será abordada na próxima seção deste capítulo.

4.4 MUDANÇAS INSTITUCIONAIS E A ABERTURA DAS GÔNDOLAS SUPERMERCADISTAS

No Capítulo V deste estudo, será realizada uma análise detalhada das trajetórias institucionais das cooperativas nordestinas, buscando compreender as transformações que ocorreram ao longo do tempo e os respectivos arranjos institucionais de agroindustrialização e distribuição que as levaram a participar dos respectivos ACTs. Nesta seção, examina-se mais especificamente o ambiente institucional no estado da Bahia, que estruturou um conjunto de políticas públicas e privadas com o propósito de promover os alimentos produzidos pela agricultura familiar, contribuindo, de certo modo, tanto para o fortalecimento agroindustrial quanto para a abertura de espaços comerciais em supermercados.

Os desdobramentos das iniciativas públicas e privadas serão observados através das transformações ocorridas nas operações comerciais da COOPERCUC, que acabaram por fortalecer as ações coletivas dos agricultores familiares e reduzir os custos transacionais da produção alimentar da cooperativa. O processo de mudança institucional teve início de forma mais sistemática a partir do segundo mandato do Governador Jacques Wagner (2011-2014) e foi continuado e fortalecido nos 2 mandatos do seu sucessor, o Governador Rui Costa (2015-2022), ambos do Partido dos Trabalhadores (PT).

O marco inaugural das mudanças no ambiente institucional baiano ocorreu com a criação da Companhia de Desenvolvimento e Ação Regional (CAR), por meio do Decreto Estadual nº 13.556, de 28 de dezembro de 2011. A companhia foi instituída com a finalidade de coordenar e promover a execução das políticas e programas integrados de desenvolvimento regional do estado da Bahia. A publicação do Decreto Estadual nº 13.780, de 16 de março de 2012¹³, marcou a segunda etapa dessa transformação. O Decreto concedeu, às cooperativas, associações e empresas que haviam aderido ao Selo de Identificação da Participação da Agricultura Familiar (SIPAF), o crédito presumido na compensação do valor devido sobre o Imposto de Circulação sobre Mercadorias e Serviços (ICMS). Na prática, o valor pago de

¹³ O Decreto Estadual trata dos benefícios fiscais destinados aos produtos oriundos da agricultura familiar que possuem o SIPAF: o artigo 270 do Decreto Estadual concede créditos presumidos do ICMS para fins de compensação com o tributo devido em operações ou prestações subsequentes e de apuração do imposto a recolher, em opção ao aproveitamento de quaisquer outros créditos vinculados às referidas operações ou prestações; o inciso X concede aos fabricantes organizados em cooperativas ou associações, cujos produtos possuam o SIPAF, aprovado pelo Governo Federal ou do Estado da Bahia, o valor equivalente a 100% (cem por cento) do imposto incidente no momento da saída de seus produtos, conforme o parágrafo § 3º. Deste modo, o benefício previsto no inciso X também alcança as associações e cooperativas comerciais em relação aos produtos que foram remetidos por conta e ordem para industrialização em estabelecimento de terceiro, localizado no estado da Bahia.

ICMS, pela cooperativa ou empresa beneficiária, reverte-se em crédito para o varejista. Esse mecanismo tributário reduziu os custos transacionais dos produtos de origem familiar.

O SIPAF foi inicialmente denominado como Selo Nacional da Agricultura Familiar (SENAR), sua nomenclatura foi alterada no governo do presidente Michel Temer, pela Portaria nº 654 de 9 de novembro de 2018. O selo havia sido criado no governo do presidente Luiz Inácio Lula da Silva, através da Portaria nº 45, de 28 de julho de 2009. O SIPAF tem a finalidade de identificar a origem social dos produtos. Essa certificação pode ser solicitada por organizações dos agricultores familiares e por empresas privadas que incorporem em seus produtos alimentares no mínimo 50% de insumos da agricultura familiar.

As associações e cooperativas que não possuem infraestrutura própria de agroindustrialização da produção, mas que terceirizam essa etapa da cadeia produtiva, também podem ser beneficiadas pela lei de incentivo fiscal. No entanto, é importante ser esclarecido que o SIPAF se refere apenas à origem social das mercadorias, não substituindo as certificações de inspeção sanitária e correlatas. O governo do estado da Bahia, ao mesmo tempo que reforçou essa iniciativa do governo federal, atribuiu a ela uma dimensão tributária.

Em 2014, o governo do Estado firmou o acordo de empréstimo com o Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD) para implementação do Projeto Bahia Produtiva (PBP), sob coordenação da CAR. O PBP foi concebido como uma ferramenta de apoio ao desenvolvimento territorial da agricultura familiar. O programa inovou ao articular ações de acesso a mercados com iniciativas de acesso à água, medida de fundamental importância em um estado em que grande parte de seu território está sob regime climático de semiáridade. A junção de mercados e água dentro do contexto nordestino merece ser detalhada em outro estudo, aqui o foco é o acesso aos mercados, mais especificamente o supermercadista.

No decorrer de 2014-2017, a CAR, por intermédio do PBP, lançou um conjunto de editais visando à estruturação e ao fortalecimento da produção familiar. No ano de 2018, é publicado o edital denominado “Alianças Produtivas Territoriais”. Voltado, especificamente, para cooperativas e centrais, o edital buscou estimular a formação de redes territoriais de empreendimentos da agricultura familiar, visando ampliar a escala da produção com maior valor agregado. Foram previstos 60 milhões de reais em investimentos. Ao todo, foram selecionadas 52 cooperativas de base familiar em todo o Estado (Anjos *et al.*, 2020).

Além desse edital, os representantes da COOPERCUC entrevistados informaram que o governo do estado promoveu a aproximação das cooperativas selecionadas com os *chefs* de cozinha baianos. A ideia foi unir atores de diferentes etapas da cadeia produtiva para criar

novas receitas e combinações com os produtos da agricultura familiar. Essa articulação também contou com a participação de representantes do setor varejista do estado. Foi firmado parceria com a Associação Baiana de Supermercados (ABASE). Como resultado dessa parceria, a ABASE criou, em 2018, o “Selo Supermercado Amigo do Agricultor Familiar”, visando premiar os varejistas que destinem espaços exclusivos para os produtos de origem familiar.

Em termos gerais, o governo baiano, em parceria com o setor privado, operou um conjunto de mudanças no ambiente institucional que colocaram em evidência e buscaram valorizar os produtos da agricultura familiar na sociedade e no varejo alimentar baiano. A constituição da CAR possibilitou a coordenação de políticas públicas de maneira mais eficaz, facilitando a identificação de demandas, soluções e atores sociais. A política de crédito presumido do ICMS reduziu os custos transacionais dos produtos de origem familiar, tornando-os mais atrativos para os varejistas.

Por intermédio do PBP, o governo estadual adotou a abordagem territorial, focando no fortalecimento do cooperativismo e promovendo um amplo diálogo com vários setores da sociedade. Isso resultou no fortalecimento das ações coletivas dos agricultores familiares, tecendo novas conexões sociais e institucionais relacionadas ao universo alimentar. Contribuiu diretamente para a construção de parcerias e laços de confiança entre diversos atores ligados à cadeia de abastecimento supermercadista e ao universo culinário. O entrelaçamento entre atores sociais, políticas públicas e privadas resultou na ampliação da presença dos alimentos da agricultura familiar baiana nos supermercados.

Pode-se observar as repercussões das mudanças no ambiente institucional baiano através da trajetória e das estratégias comerciais da COOPERCUC. A cooperativa foi fundada em 2004 e contou inicialmente com 44 cooperadas. A constituição da COOPERCUC resultou de um longo trabalho de organização social empreendido pelas mulheres agricultoras dos municípios de Canudos, Uauá e Curaçá, com o apoio da Igreja Católica e do Instituto Regional da Pequena Agropecuária Apropriada (IRPAA).

Conforme relatado pelos representantes da COOPERCUC entrevistados, a partir da segunda metade da década de 1990, o IRPAA iniciou o processo de beneficiamento do umbu e do maracujá da caatinga, transformando-os em doces e geleias, junto aos grupos de agricultoras familiares. A maioria dessas agricultoras trabalhava sob regime extrativista, em fundos de pasto. A vivência e convivência dessas mulheres na gestão dos bens comuns foram elementos cruciais, senão os mais relevantes, na construção das relações de confiança e coesão social que posteriormente levaram à organização da cooperativa. Foi a partir desse

contexto que essas mulheres começaram a comercializar seus produtos na feira livre de suas respectivas cidades. Em 2003, com a criação do PAA pelo governo federal, o grupo de mulheres conseguiu comercializar seus produtos por meio das associações comunitárias. No mesmo período, iniciou-se a parceria com o movimento *slow food*, possibilitando a exportação dos produtos. A conjunção desses elementos favoráveis propiciou a formalização da COOPERCUC em 2004. Diversos estudos já analisaram a trajetória de sucesso da cooperativa (Souza, 2021; Silva, 2019; Martins, 2016). No Capítulo V, será feita uma exposição detalhada sobre a cooperativa; neste momento, o foco da análise será a relação que a COOPERCUC vem estabelecendo com os supermercados no Brasil, investigando em que medida essa relação foi fortalecida após as mudanças no ambiente institucional ocorridas no estado da Bahia.

A COOPERCUC ingressou no grande varejo em 2011, por meio do ACT firmado entre a ABRAS e o governo federal. Essa parceria viabilizou a comercialização de seus produtos pelo PCB, da rede Pão de Açúcar, que destaca a produção alimentar dos agricultores familiares. Devido à sua natureza menos exigente em termos de requisitos para participação em sua cadeia de abastecimento, a abrangência comercial e a capacidade de recepção de produtos são limitadas. Mais adiante, no próximo capítulo, o programa será examinado em detalhes.

Durante o período de 2010-2011, a receita da COOPERCUC provinha principalmente dos mercados institucionais, como o PAA e o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE)¹⁴, além de pequenas remessas de exportação e outros mecanismos de venda direta, como feiras livres e eventos. Mesmo possuindo canais de comercialização relativamente diversificados, a inclusão de seus produtos no PCB foi vista como um passo fundamental na expansão de seus mercados, representando também uma diversificação das fontes de receita da cooperativa.

As políticas públicas promovidas pelo governo do estado da Bahia possibilitaram a ampliação de mercados da COOPERCUC. Em 2021, a cooperativa passou a contar com 249 cooperadas/os, diversificou suas linhas de produtos e passou a fornecê-los para um conjunto

¹⁴ A Lei Federal nº 11.947, de 16 de junho de 2009, determinou que seja adquirido, no mínimo, 30% do valor repassado a estados, municípios e Distrito Federal pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) para PNAE devem ser utilizados obrigatoriamente na compra de gêneros alimentícios oriundos da agricultura familiar (Brasil, 2009). Para Rossetti, Silva e Winnie (2016, p. 914), o PNAE “apresenta potencial para fortalecer a conexão entre o consumo e a produção para além da realidade escolar, como uma alternativa ao modelo de produção hegemônico (monocultivo em grandes propriedades rurais) e possibilita a concepção de novas relações entre consumidores e produtores. Contudo, a formalização dos agricultores familiares é pautada em exigências legais e sanitárias muitas vezes não condizentes com a realidade do pequeno empreendimento rural e não permite a consolidação de novos arranjos produtivos locais”.

de supermercados de pequeno e médio porte, estabelecendo também relações comerciais com a rede Carrefour. Essa ampliação dos mercados se deu através do PBP, mas principalmente mediante a política pública de incentivo fiscal, explicada nos seguintes termos:

O dono ou gerente da rede de supermercado vai comprar os produtos da agricultura familiar na medida que esses produtos mexem no bolso, eles não vão comprar só porque a história é bonita. Aqui na Bahia foi criada a política de crédito presumido do ICMS, então o que que acontece. Vendemos 10 caixas de cerveja para supermercado Cambuí, que é uma rede de supermercado regional que tem 4 lojas, mas que compra mais hoje do que o Pão de Açúcar. Qual a vantagem que eu ofereço para ele enquanto cooperativa? Então, digamos que essas 4 caixas renderiam de impostos para o estado no valor de R\$ 2.000,00 de ICMS, sendo o valor que a cooperativa teria que pagar. O que o governo fez? Esses R\$ 2.000,00 que a cooperativa paga transforma-se em crédito na ICMS a recuperar para o lojista. Então, estou falando de R\$ 2.000,00 de uma venda. E se ele comprar R\$ 1.000.000,00 de cooperativa, quanto que isso impacta no faturamento dele? É 18% de ICMS. Então, a Bahia ela se destacou dos demais estados do Brasil em virtude disso, porque a Bahia atacou a política fiscal de incentivo a agricultura familiar, e a Bahia é o único estado do Brasil que o Selo de identificação de produtos da agricultura familiar carrega o crédito tributário (Gerente Comercial COOPERCUC, 2021).

A política de crédito presumido tornou os produtos de origem familiar mais atrativos, principalmente para os médios e pequenos varejistas, servindo como instrumento de barganha da cooperativa em rodadas de negociação. Esse mecanismo tem impactado menos nas grandes redes varejistas. Nas grandes redes, conforme o gerente comercial da COOPERCUC, a entrada e permanência dos produtos perpassam o atendimento das seguintes regras:

Se a cooperativa conhece a regra do jogo, isso não é o problema, pois é algo também negociável. Por exemplo, o chamado desconto financeiro, a rede supermercadista exige que o fornecedor dê 5% dos seus produtos para bonificar para os clientes. Noutro caso, para que o fornecedor possa iniciar relação comercial com uma rede de varejo, eles pedem o enxoval. Por exemplo, a primeira venda da cooperativa é no valor de R\$ 1.000,00, então essa primeira venda é deixada como bonificação para o varejista, o que eles chamam de enxoval. Após essa primeira entrega e o produto girar, e na segunda entrega eles começam fazer o pagamento. Mas tudo isso é negociável, pode-se dialogar para não colocar o enxoval completo, deixar apenas um produto só, ou coloca mesclado, se você conhece as regras do jogo, você vai..., digamos assim, puxa para um lado, puxa para o outro (Gerente Comercial COOPERCUC, 2021).

No decorrer das negociações comerciais realizadas pela COOPERCUC, o desconto financeiro (bonificação) e o enxoval têm sido as principais exigências contratuais apresentadas pelos grandes varejistas. Essas exigências podem ser flexibilizadas de acordo com a habilidade e as condições de negociação da cooperativa. Através do diálogo, em alguns casos, é possível equalizar as demandas varejistas com a capacidade operacional de atendimento da cooperativa. Nem sempre a relação comercial é orientada por aspectos

econômicos. Conforme relato do gerente comercial da COOPERCUC, os produtos comercializados junto ao PCB não passam por ajustes desde 2012. No entanto, para a cooperativa, essa relação comercial não se restringe apenas aos benefícios econômicos; ela se estende aos processos de consolidação da reputação e da confiança em torno do sistema de produção e distribuição da cooperativa.

Quando o pequeno e médio varejista tem conhecimento da reputação positiva de uma cooperativa fornecedora de uma grande rede de supermercado, frequentemente, essa experiência anterior no abastecimento das cadeias supermercadistas se torna uma espécie de chave mestra, capaz de abrir outras oportunidades, gerando uma diminuição dos riscos operacionais devido à confiança gerada. Dentro do contexto da COOPERCUC, são os médios e pequenos varejistas que têm dado maior retorno à cooperativa. Devido a exigências menos rigorosas, maior proximidade e pedidos mais regulares, esses estabelecimentos tornam-se mais atraentes para as operações comerciais da cooperativa.

A relação contratual com pequenos e médios varejistas das cidades Canudos, Uauá e Curaçá, que compõem a área de atuação da COOPERCUC, muitas vezes é estabelecida de maneira informal, por meio de contratos verbais. No entanto, fora desse território, as relações contratuais tendem a adotar um caráter mais formal. O gerente comercial da COOPERCUC descreve a relação e as condicionalidades dos pequenos e médios varejistas da seguinte forma:

Eles são mais flexíveis, são mais fáceis de lidar, as condicionalidades deles... Na verdade esse médio varejo, eles não têm muita condicionalidade, a variável de preço pesa neles, pesa muito, que você pega ali Juazeiro, nós temos o Supermercado Econômico, que é uma rede de supermercado que tem 2 ou 3 lojas, aí você pega o Bônus Supermercado, que já é um supermercado num bairro mais, digamos assim... elitizado de Petrolina, então a variável de preço do Bônus é diferente do Econômico. O Bônus já é um supermercado mais digamos assim.... conceitual, você tem um conceito diferente. Então, o preço nessas redes diferencia, A regularidade de entrega, também é uma coisa que influencia, e principalmente o seguinte, essas redes de supermercados eles tem muita coisa de devolução. Então o Bônus, o Econômico, é... o produto venceu, aí eles dão 2 opções, ou a cooperativa paga esse produto que eles não venderam, isso está nas regras contratuais, ou você coloca o doce lá (repõe a mercadoria), se eles não venderam nos 18 meses, você só tem 2 opções, se eles não venderam e já pagaram, é gerado uma nota de devolução e a cooperativa paga, ou eles dão a opção de reposição da mercadoria. Então, nesses é dessa forma, nos grandes *players* não tem isso, porque eles já colocam esses custos o desconto ou no enxoval, que terminam absorvendo esse risco aí, entendeu!?

(Gerente Comercial COOPERCUC, 2021).

O relato do gerente comercial da COOPERCUC sugere que o pequeno e o médio varejistas tendem a ser mais flexíveis em termos de exigências contratuais. No entanto, esses estabelecimentos são altamente sensíveis às questões de preço. Essa sensibilidade parece ser mais pronunciada nos bairros com menor renda *per capita* e menos acentuada nos bairros de

maior renda. A relação comercial é estabelecida através de venda consignada, com prazo de pagamento de 30 a 90 dias, mas, caso o produto não seja comercializado até sua data de validade, ele é ressarcido financeiramente ou repostado pela cooperativa.

De algum modo, a experiência da COOPERCUC sugere que os custos e riscos enfrentados para compor os sistemas de abastecimento do grande varejo são transmutados em reputação e confiabilidade perante os pequenos e médios varejistas. Contudo, a mediação promovida pelas políticas públicas do governo do estado da Bahia tem contribuído para a diminuição dessa curva de aprendizado comercial e a constituição de reputação, na medida em que promove a conexão entre atores estratégicos localizados a jusante dos sistemas alimentares com as organizações de agricultores familiares. Por esse motivo, não se trata apenas da qualidade e do preço do produto; a reputação e a confiança nos fornecedores são outros fatores relevantes dentro do ambiente de negociação varejista.

Os contratos de fornecimento da COOPERCUC são executados por meio de diferentes estratégias de distribuição. No caso das vendas realizadas para o PAA, o PNAE e supermercados próximos, essas encomendas são entregues pelo sistema de logística próprio da cooperativa. Já as vendas para os grandes supermercados e as exportações são realizadas por meio de empresas de transporte terceirizadas. Para alcançar o pequeno e médio varejo de forma mais abrangente, a COOPERCUC estabeleceu parcerias com centrais de distribuição de médio e pequeno porte em diversas regiões do país. Além disso, a venda por meio das plataformas digitais foi ainda mais fortalecida após o quadro pandêmico de Covid-19, sendo outro instrumento importante para as receitas da cooperativa.

De certo modo, é possível observar que as mudanças no ambiente institucional da Bahia não apenas possibilitaram investimentos em infraestrutura e redução dos custos transacionais, mas também viabilizaram a imersão social da economia da COOPERCUC. Isso ocorreu ao fornecer à cooperativa ferramentas de negociação em um mercado altamente competitivo, o que contribuiu para a consolidação da reputação da COOPERCUC como um fornecedor eficiente de alimentos. No quadro geral, as mudanças institucionais contribuíram para a valorização e reposicionamento no imaginário social e culinário baiano quanto à importância dos produtos alimentares de origem familiar para a cultura, a economia e o meio ambiente baiano.

Percebe-se, então, que a organização social dos agricultores familiares nos circuitos de produção, processamento e comercialização de alimentos torna-se mais viável e coesa quando o ambiente institucional favorece esse tipo de dinâmica. No estado da Bahia, as iniciativas públicas não se limitaram apenas a promover a entrada no mercado supermercadista, mas

também buscaram fortalecer o acesso aos mercados institucionais e aos diversos mecanismos de venda direta. O foco nos supermercados é de suma importância, pois eles representam um dos espaços comerciais mais restritivos para a inserção da produção familiar. Por essa razão, é necessário compreender os mecanismos que podem propiciar o estabelecimento desse tipo de interação comercial.

Deste modo, no próximo capítulo, será examinado como a agricultura familiar vem sendo retratada na principal revista do setor varejista brasileiro, a RSH. Busca-se também identificar e compreender as políticas de compras supermercadistas que priorizam a aquisição de produtos de origem familiar, dando especial ênfase ao processo de implementação dos ACTs firmados entre a ABRAS e o governo federal nos anos de 2011 e 2018.

5 AGRICULTURA FAMILIAR E SUPERMERCADOS: REVISTA SUPERHIPER, POLÍTICAS DE COMPRAS E ACORDOS DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

Conforme mencionado nos capítulos anteriores, as décadas de 1990-2000 foram marcadas por fortes ondas de contestação social em relação à predominância das corporações supermercadistas nos sistemas alimentares convencionais dos países desenvolvidos e em desenvolvimento. As principais alegações pairavam, principalmente, sobre o caráter desestabilizador dos supermercados nas economias de pequena escala e nos hábitos alimentares dos consumidores. Em resposta, as multinacionais do varejo desenvolveram políticas de responsabilidade socioambiental em seus sistemas de abastecimento, buscando integrar e coordenar as cadeias alimentares de produtos saudáveis, nutritivos e frescos.

Este processo foi acompanhado pelo fortalecimento dos padrões privados de qualidade alimentar, que, de alguma forma, exigiam uma série de inovações tecnológicas nas etapas de produção, processamento, distribuição e consumo alimentar. Os supermercados foram adotando, gradativamente e de forma desigual, o modelo de produção pós-fordista, conhecido como “varejo flexível”, caracterizado pela adaptação progressiva e maleável à demanda, operado através de redes empresariais empregando novas relações contratuais (Belik, 2007; Burch; Lawrence, 2005; Green; Santos, 1992).

Essa estreita e desafiadora janela de oportunidade tem permitido a entrada, por parte de algumas cooperativas de agricultores familiares, nos espaços comerciais do grande varejo. Há indícios de que o setor supermercadista brasileiro tem buscado “potencializar a rastreabilidade e a identificação de origem dos produtos da agricultura familiar nas redes supermercadistas como um diferencial de mercado para os consumidores” (Brasil, 2018b, p. 3). Por esta razão, neste capítulo, busca-se responder à seguinte questão: quais redes supermercadistas no Brasil promovem políticas de compras de produtos da agricultura familiar e quais foram as organizações beneficiadas pelos ACTs firmados entre a ABRAS e o governo federal?

Desta forma, examina-se, em primeiro lugar, os contextos que emergem a agricultura familiar nas matérias publicadas na RSH da ABRAS, no período de janeiro de 2009 a dezembro de 2022. Em seguida, examina-se as políticas de compras do PCB da rede Pão de Açúcar e do PCP da rede Walmart, com foco especial nos ACTs firmados entre a ABRAS e o governo federal nos anos de 2011 e 2018.

5.1 A AGRICULTURA FAMILIAR ENTRE AS PÁGINAS DA REVISTA SUPERHIPER

A RSH é uma publicação brasileira voltada para o setor de varejo alimentar, sendo editada e publicada pela ABRAS. Desde o ano de 1975, a revista tem desempenhado um papel estratégico ao fornecer informações, análises e *insights* de grande relevância para profissionais e empresários que atuam no setor supermercadista. A revista aborda uma ampla gama de temas relacionados ao varejo alimentar, incluindo tendências de mercado, estratégias de negócios, inovações tecnológicas, análises econômicas e notícias do setor.

O periódico apresenta diversas seções ao longo do tempo, abrangendo uma ampla gama de tópicos e informações essenciais para o varejo. Isso inclui o Editorial, através do qual os editores compartilham suas perspectivas sobre questões do mês e do setor, reportagens de capa que exploram profundamente tendências e desafios, notícias do setor para manter os leitores atualizados, entrevistas com líderes e especialistas, análises de tendências e inovações, informações econômicas e de mercado, artigos sobre gestão de negócios, perfis de casos de sucesso de empresas e empreendedores proeminentes, opiniões de colaboradores sobre temas relevantes e detalhes sobre eventos e calendário do setor. Essas seções oferecem uma visão abrangente e atualizada do mundo do varejo alimentar.

Anualmente, a revista divulga pesquisas de extrema relevância para o setor supermercadista, incluindo o Ranking ABRAS, que destaca as redes com maior faturamento; a pesquisa das Marcas Líderes de Venda do Ano, identificando as marcas de destaque nas vendas em supermercados; e a pesquisa Consumidores e Categorias, que analisa a relação entre os consumidores e diferentes categorias de produtos. Essas pesquisas são conduzidas por empresas conceituadas, fornecendo informações valiosas que orientam estratégias de negócios e ajudam as empresas a se destacarem em um mercado competitivo.

A ABRAS disponibiliza, em seu portal eletrônico, o acervo digital das edições da RSH de janeiro de 2009 até suas edições mais recentes. Para fins de pesquisa, foram consideradas as edições publicadas no período de janeiro de 2009 até dezembro de 2022 para a análise das ocorrências do termo “agricultura familiar” nas matérias publicadas em todas as seções da revista (ver Quadro 1). Palavras como “pequenos produtores”, “produtores de pequeno porte”, “produtores familiares”, “pequenas cooperativas familiares” e “comunidades locais” foram identificados nas publicações da revista e, considerando o contexto das matérias, foram tratadas como sinônimos nesta investigação.

Quadro 1: Edições da Revista SuperHiper com ocorrência do termo agricultura familiar ou correlato

Ano	Edições	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.	Total
2009	11					X				X	X			3
2010	9		X				X			X				3
2011	12						X	X			X	X	X	5
2012	12				X	X	X	X		X	X	X		7
2013	12		X					X						2
2014	12			X			X					X	X	4
2015	12							X						1
2016	12													0
2017	12								X					1
2018	12						X	X	X	X		X	X	6
2019	11						X		X			X	X	4
2020	11	X					X					X	X	4
2021	11						X	X						2
2022	11			X							X		X	3
Total	160	1	2	2	1	2	8	6	3	3	4	6	6	45

Fonte: Autor (elaborado em 2023).

No aspecto quantitativo, conforme evidenciado no quadro 1, foram analisadas 160 edições da RSH ao longo do período selecionado. O esforço analítico revelou que, em 28,12% das publicações, a expressão “agricultura familiar” ou termos afins figuraram. É perceptível uma concentração nos anos de assinatura dos ACTs, nomeadamente em 2011 e 2018, bem como nos anos subsequentes a essas iniciativas. Além disso, é interessante notar que a incidência é mais acentuada nas edições veiculadas no segundo semestre de cada ano.

Entretanto, é de fundamental importância analisar essas ocorrências de maneira qualitativa, a fim de compreender o contexto em que a agricultura familiar é abordada nas matérias publicadas nesta revista. Nesse aspecto, observa-se que a visibilidade dessa categoria está sujeita a agendas e demandas em constante mudança, sofrendo influências tanto internas quanto externas do setor supermercadista. Essas transformações refletem também, de certa maneira, as alterações ocorridas no ambiente institucional brasileiro.

A primeira menção à agricultura familiar na revista surge na edição de maio de 2009, num artigo intitulado “Mais saúde com mais oferta”. O texto aborda a ascensão dos produtos orgânicos, destacando como eles estavam conquistando tanto consumidores quanto supermercados, tornando-se soluções completas para refeições. Em um trecho específico, a matéria traz à tona a seguinte constatação: “Atualmente, existem no Brasil 7,1 mil produtores certificados e cerca de 13 mil buscam a certificação, que tem custo elevado e ainda é uma barreira principalmente para produtores de pequeno porte” (Carlessi, 2009, p. 21).

A menção à produção familiar não surge por acaso neste contexto, onde pequenos produtores enfrentam dificuldades para obter a certificação de produtos orgânicos e, conseqüentemente, acesso aos supermercados. A certificação de produtos orgânicos, assim como a certificação pública da vigilância sanitária, demanda um grande investimento para atendimento dos requisitos técnicos de qualidade e conformidade alimentar. Antes mesmo de superar os desafios impostos pelas cadeias de abastecimento supermercadistas, como escala de produção, regularidade no fornecimento e capacidade financeira para suportar políticas de preços e prazos de pagamento, conforme mencionado nos capítulos anteriores, os pequenos agricultores precisam primeiro ultrapassar a barreira, muitas vezes intransponível, dos processos de certificação alimentar.

Na edição de setembro do mesmo ano, o tema é novamente abordado no artigo intitulado “Perecíveis podem ser fundamentais para se diferenciarem da concorrência”. No trecho que trata do mercado de Frutas, Legumes e Verduras (FLV), encontra-se a seguinte afirmação: “Com raras exceções, os fornecedores de FLVs são pequenos produtores que dispõem de sistema, cadastro, ou ferramentas de gestão pouco avançados e, em muitos casos, nem os têm” (ECR Brasil, 2009, p. 100). As duas primeiras edições reforçam os desafios inerentes às cadeias de abastecimento supermercadistas, especialmente no que diz respeito à entrada e à permanência da agricultura familiar no mercado de frutas, legumes e verduras frescas, seja na vertente convencional ou orgânica.

Na edição de outubro, um artigo do Grupo de Educação e Saúde sobre Agrotóxicos (GESA)¹⁵ aborda a questão dos alimentos saudáveis e da segurança alimentar, particularmente em relação ao controle de contaminação. Após discutir a importância do monitoramento de qualidade dos alimentos, o artigo destaca o Programa de Análise de Resíduos e Agrotóxicos em Alimentos (PARA)¹⁶ como uma ferramenta de fiscalização e, de forma explícita, menciona a agricultura familiar como uma das soluções para o fornecimento de alimentos saudáveis e confiáveis (GESA, 2009). O artigo do GESA marca uma mudança da narrativa sobre o papel da agricultura familiar nas edições do RSH, onde gradualmente passa a figurar como um ator social estratégico na produção de alimentos.

¹⁵ O GESA é um grupo de trabalho de caráter permanente, criado entre 2001-2002, com a finalidade de acompanhar os níveis de contaminação alimentar por agrotóxicos. A iniciativa é coordenada pela Gerência Geral de Toxicologia da Anvisa. O grupo é composto por um conjunto amplo de entidades governamentais e da sociedade civil, entre eles está a ABRAS e o Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA).

¹⁶ O PARA foi criado em 2001 com o objetivo de avaliar, continuamente, os níveis de resíduos de agrotóxicos nos alimentos de origem vegetal que chegam à mesa do consumidor. O programa é uma ação do Sistema Nacional de Vigilância Sanitária (SNVS), coordenado pela Anvisa, em conjunto com órgãos estaduais e municipais de vigilância sanitária e laboratórios estaduais de saúde pública.

Em 2010, a agricultura familiar retorna às páginas da revista, desta vez na edição de fevereiro, em um artigo do GESA intitulado “Mais controle, mais qualidade de vida”. O texto apresenta de forma concisa as experiências da rede Walmart e da rede Pão de Açúcar na melhoria do processo de controle da contaminação e da qualidade de frutas, legumes e verduras, tanto convencionais quanto orgânicas. É mencionado que o PCP da rede Walmart reúne aproximadamente 162 pequenos produtores rurais que rigorosamente aderem às diretrizes de boas práticas da empresa no estado de São Paulo (GESA, 2010). Mesmo que de forma imprecisa, pela primeira vez foi indicado nas edições da revista que agricultores familiares compõem as cadeias de fornecimento supermercadista.

Na edição de junho, é noticiado que a rede Walmart expandiu seu portal de comércio eletrônico para incluir produtos de 150 artesãos de 13 comunidades localizadas nos estados de São Paulo, Paraná, Maranhão e Minas Gerais. Essa iniciativa é resultado de uma parceria com a empresa social Solidarium, especializada na expansão de mercados para micro e pequenos produtores de comunidades de baixa renda (E-Solidário, 2010). Novamente são mencionadas as ações da rede Walmart relacionadas à inclusão de pequenos produtores em suas cadeias de fornecimento, uma vez que, mesmo de forma genérica, essas notícias retratam a implementação da política de responsabilidade socioambiental da empresa.

A agricultura familiar volta a ser mencionada na edição de setembro, no artigo “Prazo para adequação da agricultura orgânica termina em dezembro”. O texto repercute o prazo final para o cadastro de produtores no Sistema Brasileiro de Avaliação da Conformidade Orgânica (SISORG)¹⁷ do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA). A matéria destaca que a exceção a essa obrigatoriedade se aplica apenas à venda direta aos consumidores realizada por agricultores familiares (Prazo, 2010).

A partir da edição de outubro de 2009 até setembro de 2010, observa-se um sutil reposicionamento narrativo da categoria dentro da RSH, resultado, talvez, das mudanças institucionais promovidas tanto pelas políticas públicas do governo federal quanto pelas políticas de responsabilidade socioambiental implementadas pelas redes de supermercados. De certa forma, as matérias deixam subentendido que, à medida que os supermercados buscam coordenar as cadeias de frutas, legumes e verduras frescas, bem como implementar políticas de responsabilidade social, cada vez mais precisam estabelecer relações comerciais com a agricultura familiar.

¹⁷ O SISORG foi criado em 2011, sendo administrado pelo MAPA em conjunto com o Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (INMETRO). O objetivo do sistema é identificar e controlar a produção de alimentos orgânicos, certificando a sua origem e processo produtivo.

Essa tendência ganha maior impulso nas edições publicadas no período de 2011 a 2014, em decorrência, principalmente, da assinatura do ACT entre a ABRAS e o governo federal, em 2011. Durante esse período, a agricultura familiar conquistou um espaço maior nas páginas da RSH, com a publicação de uma série de notícias que mencionavam a categoria, além da divulgação, embora esporádica, das ações e dos resultados do ACT assinado.

Após um hiato de 8 meses sem que a agricultura familiar fosse mencionada nas páginas da RSH, a edição de junho de 2011 noticiou a assinatura do ACT pelo presidente da ABRAS, Sussumu Honda, e pela presidente da República, Dilma Rousseff, no âmbito do Programa Brasil Sem Miséria (PBSM). O acordo tinha como objetivo contribuir para a empregabilidade de pessoas inscritas no CADÚnico nas redes supermercadistas, além de promover a abertura de espaço comercial para a agricultura familiar (Governo, 2011). É importante destacar que a notícia não detalhou a estratégia de atuação ou metas de beneficiários estabelecidas pelo ACT.

No mês seguinte, na edição de julho, a categoria volta a ser mencionada na matéria que repercute a realização da 24ª Exposuper, uma feira promovida pela Associação Catarinense de Supermercados (ACATS). Uma das novidades do evento é destinação de um espaço exclusivo para a exposição de produtos da agricultura familiar (Exposuper, 2011). Mesmo que a matéria não tenha mencionado de forma explícita, a iniciativa de disponibilizar um espaço exclusivo para os produtos de origem familiar conformou-se em um dos desdobramentos do ACT firmado em junho de 2011.

Meses depois, na edição de outubro, 2 matérias repercutiram novamente as ações do ACT. A primeira notícia retratou que, durante a 10ª Convenção e Feira de Produtos, Serviços e Tecnologia para Supermercados, promovida pela Associação Goiana de Supermercados (AGOS), a Central de Cooperativas da Agricultura Familiar do estado de Goiás demonstrou produtos que em breve estariam disponíveis nos supermercados (Do Centro-Oeste, 2011). No entanto, não foram especificados os produtos nem os supermercados que realizariam a compra. Em seguida, outra matéria noticiou que, em 28 de setembro de 2011, ocorreu o lançamento do ACT entre a ABRAS e o governo federal, no âmbito do PBSM, na região Norte, mais precisamente na cidade de Manaus (Programa, 2011). Novamente, não foi apresentado nenhum detalhamento sobre as ações ou sobre o público atendido pela iniciativa.

Na edição de novembro de 2011 da RSH, foi noticiada a realização da 14ª SuperNorte, que ocorreu na cidade de Belém no estado do Pará. Durante o evento, o presidente da ABRAS, Sussumu Honda, destacou a relevância da agricultura familiar em sua fala, na cerimônia de abertura do encontro. No âmbito das políticas de responsabilidade social, Honda

afirmou que existem inúmeras oportunidades para que o setor supermercadista possa “desenvolver e apoiar atitudes responsáveis, como, por exemplo, participar do Programa para Redução da Extrema Pobreza no Brasil [...] por meio da compra de produtos da agricultura familiar” (Região, 2011, p. 64). Como poderá ser verificado mais adiante, à luz das publicações da revista, Honda demonstrou-se como um dos presidentes da ABRAS mais engajados politicamente no processo de valorização da agricultura familiar nas cadeias de abastecimento supermercadista.

No mês seguinte, na edição de dezembro, foi publicada novamente outra matéria que repercutiu a assinatura do ACT, cuja finalidade é o fortalecimento da comercialização dos produtos da agricultura familiar nos supermercados (Inclusão, 2011). Curiosamente, a matéria não apresenta as ações realizadas e nem os resultados alcançados até aquele momento de forma mais sistemática, mesmo já tendo transcorrido 6 meses da assinatura do ACT. Três meses depois, a agricultura familiar retornou às páginas da revista, na edição de abril de 2012, através da divulgação da parceria firmada entre a rede Pão de Açúcar e a Secretaria de Estado da Produção Rural do estado do Amazonas. Por meio dessa parceria, viabilizou-se a aquisição de 5 mil toneladas de pirarucu, de comunidades produtoras da Reserva de Desenvolvimento Sustentável de Mamirauá (Vendendo, 2012). A matéria não menciona se essa iniciativa compõe uma das ações do ACT de 2011.

Na edição de maio, o presidente da ABRAS, Sussumu Honda, abre a revista com o editorial intitulado “Fornecedores Especiais”. No artigo, Honda reafirma o interesse dos associados da ABRAS, em conjunto com o governo federal, em ampliar a aquisição de produtos da agricultura familiar. Embora não tenha sido mencionado nenhum resultado objetivo do ACT firmado em 2011, Honda destaca que muitos supermercados já estão criando “suas gôndolas de produtos da agricultura familiar e promovendo esta ação em loja, o que se enquadra perfeitamente nos princípios da sustentabilidade. Ou seja, é bom para sociedade e bom para sua empresa” (Honda, 2012, p. 3). Entre todas as edições da RSH analisadas, essa foi a única vez que um presidente da ABRAS em exercício escreveu um editorial dando destaque ao papel da agricultura familiar, colocando-os como fornecedores especiais, embora não tenha descrito os resultados efetivos, até aquele momento, do ACT de 2011.

Ainda na mesma edição de maio, foi publicado um “balanço” dos resultados do ACT firmado em 2011, intitulado “Resposta pronta e rápida”. Primeiramente, a matéria destaca a fala de Tereza Campello, Ministra do Ministério do Desenvolvimento Social (MDS), reafirmando a importância da agricultura familiar. Além disso, cita, como um dos avanços conquistados, a criação de um espaço de exposição dos produtos familiares no encontro anual

da Associação Paulista de Supermercados (APAS). Em seguida, é mencionada a fala de Arnaldo de Campos, Diretor de Geração de Renda do Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), declarando que os efeitos do ACT ainda estavam sendo sentidos em 2012. Campos menciona que redes como Pão de Açúcar, Yamada e Araújo procuraram o MDA e já estavam realizando negócios com agricultores familiares. Ele destacou também que tanto a rede Walmart quanto a rede Pão de Açúcar, que já adquiriam produtos de origem familiar, intensificaram ainda mais essas conexões comerciais após a assinatura do ACT de 2011 (Resposta, 2012).

A matéria também destaca a fala de Luiza Santana, coordenadora do PCB da rede Pão de Açúcar, indicando que, desde a assinatura do ACT, “três centrais de cooperativas foram incorporados ao programa – Coopaflora, Coopercuc e Cooperúnica – e outras cinco estão em processo de cadastramento” (Resposta, 2012, p. 21). Nas edições do RSH examinadas até o presente momento, esta foi a primeira vez em que parte das organizações beneficiárias do ACT de 2011 foi mencionada expressamente. A trajetória de acesso da COOPERCUC foi parcialmente descrita no capítulo anterior e será analisada de maneira mais detalhada no decorrer deste estudo. No entanto, é relevante notar que, em nenhum momento da matéria, foram detalhadas as organizações familiares beneficiárias ou apresentados os resultados quantitativos ou qualitativos do ACT de 2011. Essas imprecisões permeiam a implementação do ACT.

No mês seguinte, na edição de junho de 2012, a agricultura familiar volta a ser mencionada em duas notícias publicadas na RSH. A primeira menção ocorre durante a fala de Tereza Campello, Ministra do MDS, na solenidade de abertura do 28º Congresso e Feira de Negócios em Supermercados promovida pela APAS, na qual ressaltou o papel da agricultura familiar na erradicação da extrema pobreza no país. O evento disponibilizou novamente um estande coletivo para exposição de produtos das cooperativas de agricultores familiares (Apas, 2012).

A segunda menção na edição de junho surge no artigo intitulado “Expansão Orgânica”. A matéria destaca a rede Pão de Açúcar como uma das referências na estruturação das cadeias de produtos orgânicos, além de comentar que o governo federal visualiza a produção desse tipo de alimento como um dos mecanismos de fortalecimento da agricultura familiar no país (Hilário, 2012a). Em ambas as notícias, identifica-se o papel estratégico do governo federal em fomentar o fortalecimento e a presença da produção familiar, tanto nos espaços varejistas, quanto no mercado de orgânicos. Do ponto de vista do reconhecimento, é notável a ampliação

dos círculos de legitimação da agricultura familiar nos mais variados ambientes comerciais do varejo alimentar brasileiro.

A edição de julho de 2012 da RSH, reforça esse tipo de percepção, quando noticiou que a ACATS disponibilizou novamente um pavilhão exclusivo para a agricultura familiar na 26ª Exposuper 2012 – Feira de Produtos, Serviços e Equipamentos para Supermercados (Oportunidade, 2012). A institucionalização da presença de alimentos de origem familiar no estado de Santa Catarina representa um avanço no processo de reconhecimento e valorização da agricultura familiar dentro o ambiente varejista.

Em setembro de 2012, a agricultura familiar voltou a ser mencionada indiretamente na edição da RSH. A matéria repercutiu a abertura da primeira loja verde da rede Pão de Açúcar no Nordeste, com 1,5 mil metros quadrados no município de Jaboatão dos Guararapes, no estado de Pernambuco. O texto destacou as tecnologias aplicadas na construção do estabelecimento, visando o uso sustentável dos recursos. Além disso, ressaltou que a loja ofereceria produtos orgânicos, artesanais e objetos de decoração produzidos por comunidades de diversas regiões do país (Pão, 2012). De certo modo, a matéria transparece que o uso de tecnologias sustentáveis e a presença de produtos de origem comunitária compõem a política de sustentabilidade socioambiental da rede Pão de Açúcar.

Na edição de outubro da RSH, na matéria que repercute a realização da 46ª Convenção da ABRAS, a agricultura familiar emerge em 2 momentos durante a solenidade de abertura do evento, uma vez na fala de Maya Takagi, Secretária Nacional de Segurança Alimentar do MDS, e outra na fala de Anacleto Campos, Diretor de Geração de Valor do MDA. Ambos os representantes do governo federal elogiaram o ACT firmado em 2011 e anunciaram que o governo planeja promover premiações para as empresas supermercadistas que se envolverem na iniciativa (Hilário, 2012b).

Na edição seguinte, do mês de novembro, uma das matérias repercutiu as atividades promovidas pelo SIAL 2012 Paris, um dos principais eventos internacionais do setor. A experiência da Cultiverde Produtos Sustentáveis, uma marca de palmito de pupunha produzido por 500 agricultores familiares vinculados à Cooperativa dos Produtores de Palmito do Baixo Sul da Bahia, foi apresentada no evento como um caso de sucesso de ingresso dos pequenos produtores nas cadeias de abastecimento supermercadistas (Lukianocenko, 2012). No entanto, a matéria não mencionou se essa iniciativa fez parte do ACT de 2011, nem fez menção para quais supermercados a cooperativa fornece seus produtos.

A agricultura familiar volta a figurar nas páginas da RSH apenas na edição de fevereiro de 2013, em uma matéria que relata uma série de encontros realizados em Brasília pelo novo presidente da ABRAS, Fernando Teruó Yamada. Nessas reuniões, o representante da ABRAS apresentou a nova plataforma de ações, denominada “Plano ABRAS Maior”, que, entre inúmeras iniciativas, também visa fortalecer a aquisição de produtos de origem familiar (Plano ABRAS, 2013). Como nos demais casos, a menção é feita de forma genérica, sem fornecer metas ou prazos para sua realização.

Na edição de julho, a agricultura familiar é mencionada por Denise de Oliveira, gerente de alimentos da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), em seu discurso de abertura no evento “Novos Rumos e Canais de Varejo”, promovido pela Associação Tocantinense de Supermercados (ATOS). Ela ressaltou a importância do ACT firmado e informou que a ANVISA criou um plano plurianual para fortalecimento da categoria (Série, 2013). Na mesma edição, também foi noticiado que na 27ª Exposuper 2013, promovida pela ACATS, a agricultura familiar contou novamente com um pavilhão exclusivo para a exposição de produtos (Satisfação, 2013).

Após um intervalo de 7 meses, a categoria retorna às páginas da revista na edição de março de 2014. Na seção da RSH sobre sustentabilidade, é noticiado que o Supermercado Faria, uma pequena rede localizada no estado de Minas Gerais, está incentivando a agricultura familiar na região de Itapecerica, por meio da compra de iogurtes à base de leite de ovelha, da empresa Sabores da Ovelha (Supermercado, 2014). Esse produto possui o SIPAF, significando que sua composição conta com a participação de, no mínimo, de 50% da agricultura familiar, como explicado anteriormente neste estudo. Portanto, essa parceria comercial é apresentada como um dos resultados do ACT de 2011, beneficiando as empresas agroindustriais que incluem os agricultores familiares entre seus fornecedores.

Na edição de junho, a referência à categoria emerge em uma matéria que repercute a realização da 28ª Exposuper 2014, promovida pela ACATS, que disponibilizou novamente um espaço exclusivo para a exposição de produtos orgânicos e sustentáveis de pequenos produtores rurais (Exposuper, 2014). A análise sobre as edições da RSH, até o momento, aponta que as associações varejistas dos estados de Santa Catarina, São Paulo e Goiás, se engajaram de forma mais contundente, no que se refere à abertura de espaços comerciais para exposição de produtos da agricultura familiar em seus eventos, configurando-se como um dos principais desdobramentos do ACT de 2011, embora nem todas as matérias façam menção a esse fato.

Na edição de novembro, foi publicado um novo artigo sobre o mercado de orgânicos, intitulado “Para Cultivar Oportunidades”. Considerando o aumento da demanda por produtos saudáveis, o texto explora os desafios no estabelecimento de relações comerciais entre os supermercados e os pequenos produtores orgânicos. Os principais obstáculos na construção desse tipo de interação são explicados da seguinte forma pela matéria: “A razão é que, para os pequenos, é complicado negociar com os varejistas para estabelecer preços, volumes, entregas, entre outras exigências, que a maioria costuma fazer. Por isso, eles pedem condições diferenciadas” (Turco, 2014, p. 36).

Embora o artigo aponte para a necessidade de criação de políticas de compras mais receptivas e viáveis para a inserção da agricultura familiar nos supermercados, não apresenta nenhuma solução para esse desafio. Por outro lado, é interessante observar que novamente a RSH destaca os desafios produtivos, organizacionais e financeiros envolvidos no estabelecimento de relações com os supermercados, os quais, frequentemente, não se adequam aos custos transacionais e de oportunidade dos agricultores familiares, levando-os a preferir comercializar seus produtos em feiras livres ou em mercados especializados.

Na edição de dezembro de 2014, foi publicado um balanço da primeira gestão (2012-2014) do presidente da ABRAS, Fernando Teruó Yamada. Entre as conquistas desse período, o ACT de 2011 foi destacado, embora os resultados consolidados da parceria não tenham sido apresentados (Nunes Filho, 2014). Nota-se, assim, um fato em comum na divulgação da RSH sobre o ACT, que é noticiar a parceria sem realizar um levantamento quantitativo e qualitativo das ações desenvolvidas. De certo modo, esse fato demonstra, por si só, o grau de comprometimento e prioridade que a temática possui dentro da agenda varejista, bem como revela certo descaso do governo federal com a implementação do ACT firmado.

De certo modo, as próprias edições da RSH refletem essa desmobilização em torno da agenda de fortalecimento da agricultura familiar nos espaços supermercadistas, ao apresentar uma diminuição das menções da categoria nas páginas da revista entre os anos de 2015 até os meses que antecedem a assinatura do ACT de 2018, como poderá ser verificado nas edições subsequentes examinadas. A agricultura familiar voltou a ser mencionada apenas na edição de julho de 2015, na matéria que aborda a 29ª Exposuper 2015, promovida pela ACATS. Além de destacar que a agricultura familiar já possui um espaço de exposição reservado no evento, a matéria anunciou continuidade do Projeto Pequenos Produtores da Agricultura Familiar, inicialmente implantado em 2009. Em 2015, o projeto entrou em uma nova etapa, consolidando-se como um instrumento estratégico para a inserção dos produtos familiares nos supermercados, resultado da parceria entre a Secretaria de Estado da Agricultura e Pesca, a

Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina (EPAGRI) e a ACATS (Exposuper, 2015).

No ano de 2016, nenhuma das 12 edições publicadas da RSH mencionou a agricultura familiar. Essa ausência pode ser considerada um reflexo das mudanças institucionais ocorridas naquele ano, que alteraram as correlações de poder e a agenda governamental. Isso resultou em uma diminuição do reconhecimento político da agricultura familiar como um dos setores estratégicos para a produção de alimentos no cenário brasileiro, tema que será discutido mais adiante neste estudo.

A categoria voltou a ser mencionada apenas 23 meses depois, na edição de agosto de 2017, em 2 momentos distintos. O primeiro ocorreu no artigo "Qualidade de Vida nas Gôndolas", onde é abordado novamente o mercado de orgânicos, com destaque para a experiência do supermercado Solli Orgânicos, especializado em alimentos orgânicos e saudáveis, localizado no bairro de Pinheiros, em São Paulo. A empresa já conta com mais de 2 mil produtos alimentares certificados, fornecidos por pequenas cooperativas familiares – embora não especificadas – até grandes empresas (Paula, 2017).

A segunda menção ocorreu na matéria que cobriu a 8ª Superbahia – Feira e Convenção Baiana de Supermercados, Atacados e Distribuidores, promovida pela ABASE. O evento contou com a participação de 15 cooperativas – não especificadas – que expuseram seus produtos no Armazém da Agricultura Familiar e Economia Solidária, uma iniciativa realizada em parceria com a CAR do estado da Bahia (Superbahia, 2017). Como detalhado no capítulo anterior, o estado da Bahia implementou um conjunto de mudanças institucionais e políticas no ambiente de negócios alimentares, priorizando a agricultura familiar nessa dinâmica, sendo captado pela primeira vez pelas edições da RSH.

Após um novo hiato temporal, desta vez de 9 meses, a produção familiar volta a ser mencionada na edição de junho de 2018. A categoria emergiu como um dos temas discutidos no Workshop Perdas e Desperdícios realizado na cidade de João Pessoa, promovido pela ABRAS em parceria com a Associação de Supermercados da Paraíba (ASPB). Entre os temas debatidos, foi ressaltada a importância da integração entre o varejo e os agricultores familiares, considerando que essa relação contribui para a redução dos atravessadores, dos preços e das perdas (Paulino, 2018).

Curiosamente, observa-se uma ampliação do papel da agricultura familiar, que agora vai além de suas funções como fornecedor nas cadeias de abastecimento, passando também a ser identificada como um agente estratégico nas políticas de redução de perdas e desperdícios das redes supermercadistas. Esse tema é particularmente relevante no varejo, uma vez que as

margens de perda são praticamente equivalentes aos percentuais dos lucros líquidos, como mencionado nos capítulos anteriores.

No mês seguinte, na edição de julho, foi noticiado o lançamento do Plano Safra da Agricultura Familiar 2018-2019, em Brasília. Durante o evento, o novo presidente da ABRAS, João Sanzovo Neto, e o Secretário Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário (SEAD), Jefferson Coriteac, assinaram, em 26 de junho, o Protocolo de Intenções com o objetivo de fomentar a relação comercial entre a agricultura familiar e os supermercados. Esse protocolo se configurou como uma etapa preliminar do segundo ACT a ser firmado em 2018 (Presidente, 2018). A matéria, no entanto, não detalhou as ações ou metas do protocolo, nem os prazos para a assinatura do ACT de 2018.

Na edição de agosto, uma matéria repercutiu a realização do SuperBahia 2018, promovido pela ABASE. O texto menciona a participação e a exposição de produtos de pequenas cooperativas, embora não tenha especificado quais organizações e produtos. A publicação também destaca o lançamento do “Selo Supermercado Amigo do Agricultor Familiar”. Como já mencionado anteriormente, o selo consiste em uma premiação concedida pela ABASE aos supermercados baianos que dedicarem espaços comerciais exclusivos aos produtos de origem familiar (SuperBahia, 2018).

A criação do selo pela ABASE representa um incentivo simbólico às empresas varejistas que abrem as portas aos produtos de origem familiar. Por um lado, a premiação reflete o engajamento da associação estadual e, por outro lado, evidencia o ambiente institucional favorável à produção familiar no estado da Bahia. Com base nas edições da RSH examinadas até o momento, pode-se inferir que o estado de Santa Catarina possui um ambiente institucional semelhante, com a ACATS estabelecendo parcerias com o governo estadual para impulsionar a presença da produção familiar nas gôndolas supermercadistas.

Na edição de setembro, a agricultura familiar é novamente mencionada na matéria que repercutiu a realização do IV Fórum de Prevenção de Perdas e Desperdício de Alimentos, promovido pela ABRAS e a APAS na cidade de São Paulo. A categoria emerge através da exposição do consultor da SEAD, Vitor Correa, ao ressaltar que muitos agricultores familiares estão organizados em cooperativas e podem contribuir para a diminuição das perdas nos supermercados (Silvestrini, 2018).

O artigo “A casa dos supermercados faz 50 anos”, publicado na edição de novembro de 2018, rememorou a trajetória da ABRAS no setor varejista, além de homenagear os ex-presidentes da entidade. No trecho dedicado à gestão (2007-2012) do ex-presidente da ABRAS, Sussumu Honda, destacou-se seu envolvimento na realização do ACT de 2011

(Cabrini, 2018). Honda, entre os ex-dirigentes, destacou-se pelo entusiasmo quanto à implementação do ACT, embora os resultados não tenham sido devidamente mensurados. Na mesma edição, foi informado que a 32ª Superminas, organizada pela Associação Mineira de Supermercados (AMIS), reservou um espaço exclusivo para produtos de origem familiar (Superminas, 2018). No entanto, a matéria não detalhou os produtores e os tipos de produtos que participaram da exposição.

Na edição subsequente da RSH, em dezembro de 2018, foi noticiada a assinatura do segundo ACT entre a ABRAS e o governo federal, mediada pela SEAD, em 8 de novembro. A matéria destacou o objetivo do ACT, que era promover a compra de alimentos da agricultura familiar pelos supermercados (Em Prol, 2018). No entanto, o texto não detalha as ações e metas estabelecidas pelo acordo. A agricultura familiar é mencionada novamente na mesma edição da revista, durante a palestra do consultor da SEAD, Vitor Correia, no Workshop sobre Perdas e Desperdícios, organizado pela Associação Capixaba de Supermercados (ACAPS), em parceria com a ABRAS (Workshop, 2018).

Após 5 meses, a agricultura familiar é mencionada novamente na RSH, na edição de junho de 2019. Nesse contexto, o termo surge de forma alusiva à participação do Secretário de Agricultura Familiar e Cooperativismo do governo federal, Fernando Henrique Schwanke, no jantar de apresentação do Ranking ABRAS 2019 (Nunes Filho, 2019). Em agosto, a revista noticiou a participação, pelo quarto ano consecutivo, de cooperativas de agricultores familiares com o suporte da CAR no evento SuperBahia 2019, promovido pela ABASE (SuperBahia, 2019). Dois meses depois, na edição de novembro, foi reportada a participação da agricultura familiar no evento Superminas 2019, promovido pela AMIS (Superminas, 2019). Tanto as matérias de agosto quanto as de novembro não descreveram quais organizações e produtos foram expostos nos respectivos eventos, e não fizeram menção ao Protocolo de Intenções assinado em março de 2018, como também não fizeram menção ao ACT assinado em novembro de 2018.

Na edição de dezembro, a categoria foi novamente mencionada na reportagem “O *savoir-faire* das frutas francesas”. A matéria busca descrever a estrutura e o funcionamento do mercado de alimentos frescos francês. Em determinado trecho do texto, é destacado que “toda área de frutas e legumes da França está alicerçada sob um sistema cooperativista de pequenas propriedades familiares cuja valorização é constante ao longo da cadeia” (Cabrini, 2019, p. 62). De certo modo, a matéria deixa transparecer que, no mercado alimentar francês, a produção familiar é apoiada por políticas públicas e prestigiada pelo público consumidor, contribuindo para a manutenção e o desenvolvimento desse tipo de produção alimentar.

A conjuntura de fortalecimento e desenvolvimento da agricultura familiar brasileira, à luz da experiência francesa, é permeada por uma ampla gama de desafios institucionais e políticos para que a produção de alimentos de base familiar seja reconhecida como estratégica em várias dimensões do interesse público, como fundiária, social, econômica, política, alimentar, nutricional e ambiental. No entanto, em ambientes institucionais onde as políticas públicas e os mercados privilegiam políticas de especulação financeira e rentabilidade de curto prazo, o investimento na produção familiar é frequentemente considerado não eficiente e inviável.

Um exemplo da falta de prioridade da agricultura familiar na agenda governamental e varejista no cenário brasileiro pode ser observado na escassez de publicidade em torno do segundo ACT assinado em novembro de 2018. Tanto no ano de sua assinatura, quanto no ano subsequente, não houve qualquer divulgação das ações ou resultados desse acordo na RSH. A ausência de visibilidade do ACT de 2018 demonstra um baixo nível de engajamento das partes envolvidas, especialmente quando comparado ao ACT de 2011, que repercutiu em publicações da revista até o ano de 2014. Esses aspectos serão abordados com mais profundidade nas seções posteriores deste capítulo.

Regressando ao exame da RSH, a agricultura familiar é novamente mencionada na edição de janeiro de 2020. Nessa edição, uma notícia destaca a premiação da rede de supermercados Verdemar, localizada em Minas Gerais, pela Associação Brasileira de Marketing & Negócios, na categoria Cafés Campeões. A rede Verdemar tem se destacado ao adquirir café produzido pela agricultura familiar do estado, incluindo esses produtos em seu portfólio (Verdemar, 2020). No entanto, não são especificados quais produtores estão envolvidos, as quantidades adquiridas, os valores negociados ou se essa iniciativa faz parte do ACT de 2018. Na edição de junho-julho de 2020, a agricultura familiar é novamente tema de destaque na matéria intitulada “ACATS lança campanha para apoiar a agricultura familiar”. O texto discute as iniciativas que a ACATS vem realizando desde 2009 para fortalecer a produção familiar. Além de disponibilizar espaço exclusivo para a exposição de produtos familiares na ExpoSuper, um dos principais eventos do setor em Santa Catarina, a entidade também está ativamente envolvida na implementação do Projeto Pequenos Produtores da Agricultura Familiar, realizado em parceria com a EPAGRI.

Conforme a matéria, na primeira etapa do projeto, “foram mapeados 517 empreendimentos, em 13 categorias de produtos, que movimentará a economia nas dez regiões de atuação da entidade.” (ACATS, 2020, p. 134). Para o presidente da ACATS, Paulo Cesar Lopes, o projeto facilita a conexão entre os agricultores familiares e as empresas

compradoras, “e a deflagração da campanha certamente vai atrair atenção de novos produtores que buscam mais varejos para as demandas de produção [sic]” (ACATS, 2020, p.134).

Na edição de novembro, a agricultura familiar é novamente mencionada em 2 contextos. Primeiramente, ela é destacada em uma reportagem sobre o Programa de Rastreabilidade e Monitoramento de Alimentos (RAMA), criado pela ABRAS, em parceria com a ANVISA e o MAPA, em 2012, com a finalidade de rastrear e monitorar a qualidade de frutas, legumes e verduras frescas. A Superintendente do MAPA, Andrea Moura, enfatizou a necessidade de uma aproximação mais efetiva do RAMA com a agricultura familiar, dada a representatividade do setor no estado de São Paulo (Josefa; Borba, 2020). Mais uma vez, evidencia-se o papel do ambiente político e institucional no reconhecimento e valorização da agricultura familiar, exigindo um esforço contínuo para afirmar a categoria como público prioritário das políticas públicas agrícolas e alimentares.

Na mesma edição, outra matéria relacionada à ExpoSuper 2020, promovida pela ACATS, destaca a presença da agricultura familiar com 45 estandes, nos quais 60 empreendimentos familiares expuseram seus produtos. No entanto, não foram fornecidos detalhes sobre quais produtores estavam envolvidos ou quais produtos foram apresentados (ExpoSuper, 2020). A presença contínua da agricultura familiar em eventos como a ExpoSuper 2020 mostra um esforço contínuo para integrar esses produtores nos circuitos comerciais dos supermercados. No entanto, a falta de especificidades sobre os produtores e produtos destaca uma lacuna na cobertura jornalística, que poderia ser mais eficaz ao oferecer *insights* detalhados sobre as iniciativas bem-sucedidas e os desafios enfrentados pelos agricultores familiares.

Na edição de dezembro, a matéria intitulada “A solidariedade presente em cada gôndola” relata as ações dos varejistas destinadas a mitigar os impactos socioeconômicos da pandemia de Covid-19. Uma dessas ações foi realizada pelo Instituto GPA, uma entidade beneficente pertencente ao Grupo Pão de Açúcar, que já investiu cerca de 12 milhões de reais. Parte desses recursos foi direcionada para a criação de fundos sociais de emergência, com o propósito de subsidiar as atividades de empreendedores informais, produtores familiares, cooperativas e instituições sociais (Josefa, 2020).

Em 2021, a agricultura familiar emerge pela primeira vez na edição de junho, em uma reportagem que destaca a importância do cartazamento nos supermercados. A matéria discorre sobre a experiência da empresa JUI PDV, que possui uma longa trajetória nesse campo. Em determinado momento do texto, é mencionado que a empresa já prestou

consultoria para uma rede de supermercados – não informada –, com o objetivo de promover produtos da agricultura familiar (Execução PDV, 2021).

Na edição de julho, a agricultura familiar ganha destaque na reportagem de capa que aborda o encontro do 1º Fórum da Cadeia Nacional de Alimentos, promovido pela ABRAS e realizado em junho na cidade de São Paulo. O tema de abertura do primeiro ciclo de reuniões do Fórum foi a governança social, ambiental e corporativa, reconhecida no meio corporativo pela sigla em inglês ESG (*Environmental, Social and Governance*). Entre as principais conclusões do Fórum, destacou-se que “a agricultura familiar, através de uma rede de compra e comercialização de produtos, poder reduzir o desperdício e colaborar com o combate à fome.” (Brito *et al.*, 2021a, p. 28).

Na matéria seguinte da mesma edição, intitulada “A visão de grandes expoentes”, a agricultura familiar é mencionada nas declarações dos membros do Fórum, como o Ministro da Economia, Paulo Guedes, o presidente da ApexBrasil, Augusto Pestana, o Diretor do Programa Mundial de Alimentos do Centro de Excelência Contra a Fome Brasil, Daniel Balaban, e o presidente do Conselho da Rede Brasil do Pacto Global, Rodolfo Nardez Sirol, como uma das prioridades a serem perseguidas pelo setor supermercadista (Brito *et al.*, 2021b). Embora a categoria tenha sido apontada como estratégica para parte significativa dos participantes do Fórum, não foram estabelecidas ações ou metas para fortalecer a presença da produção familiar no grande varejo.

Curiosamente, a agricultura familiar é mencionada na RSH apenas 7 meses depois, na edição de março de 2022, por meio da campanha publicitária “Mamãe passou açúcar em mim”, promovida pela Cooperativa Pindorama. A peça publicitária comemora a quinta posição conquistada na pesquisa de marcas líderes de vendas promovida pela ABRAS, além de celebrar os 60 anos de existência da cooperativa de base familiar (Pindorama, 2022). Na edição de outubro, a agricultura familiar reaparece em uma matéria sobre os prazos finais para adequação às novas regras de rotulagem nutricional dos produtos, que se encerrariam no dia 9 de outubro de 2023 para a indústria, enquanto os empreendimentos familiares teriam um ano a mais para se adequar (Nova, 2022).

Por fim, na edição de dezembro, o artigo “Juntos pelo Planeta, pelas pessoas e pelos negócios” faz um balanço das ações de sustentabilidade e responsabilidade social, denominadas como agenda ESG pelo setor. Entre os avanços na área, a matéria avalia que um dos resultados obtidos é a presença crescente de produtos de pequenos produtores nos grandes supermercados, uma tendência que tem se intensificado nos últimos anos (Cabrini, 2022).

O exame das edições da RSH entre os anos de 2009 e 2022 demonstra que tem havido uma aproximação, embora tímida e pouco sistemática, entre a agricultura familiar e os supermercados, conforme referenciado na matéria de Cabrini (2022). No entanto, também se observa que, no período de 2015 a 2022, houve uma diminuição das notícias relacionadas à categoria, mesmo após a assinatura do ACT, em 2018, e a realização do 1º Fórum da Cadeia Nacional de Alimentos, em 2021.

Por outro lado, entre 2018 e 2022, pode-se observar a estruturação e consolidação de parcerias estratégicas entre as associações de supermercados dos estados de Santa Catarina e Bahia com os poderes públicos estaduais, o que aumentou a capacidade de ingresso dos agricultores familiares desses estados nos espaços varejistas. Além disso, as associações dos estados de Minas Gerais, Espírito Santo e São Paulo começaram a oferecer espaços exclusivos para a categoria expor seus produtos nos eventos do setor. Dessa forma, é inegável que houve avanços, mas ainda estão muito aquém da capacidade de absorção desses mercados. Essas experiências continuam sendo pontuais e esporádicas, em grande parte devido à existência de políticas de compras supermercadistas e ambientes institucionais pouco favoráveis à produção alimentar de origem familiar.

Cabe destacar que, nesse período, a agricultura familiar se tornou estratégica nas demandas internas do varejo, especialmente no que diz respeito às políticas de combate às perdas e desperdícios, um tema recorrentemente debatido dentro do setor. No entanto, é essencial ressaltar que, nessas circunstâncias, a presença de atores governamentais em eventos e reuniões do setor varejista desempenhou um papel de extrema relevância. Nesse contexto, no âmbito dos mercados alimentares altamente competitivos, o governo federal, juntamente com alguns governos estaduais, vem promovendo a sensibilização política e social dos atores varejistas e do público consumidor, além de disponibilizar um conjunto de políticas públicas voltadas ao fortalecimento e valorização da produção familiar, gerando reputação, o que resulta no aumento de conexões e no estabelecimento de relações de confiança.

Portanto, é evidente que a visibilidade da agricultura familiar foi mais acentuada quando ocorreram parcerias e acordos específicos com atores governamentais, diminuindo quando outros interesses ganharam proeminência. Essa dinâmica é reflexo da agenda multifacetada do setor varejista e, em parte, também da redução do engajamento governamental nesse tema. A análise dos ambientes institucionais e dos custos transacionais pode, em certa medida, explicar essa flutuação de interesse ao longo do tempo. O segundo ACT, assinado em 2018, recebeu pouca atenção, com poucas informações sobre as ações e resultados, o que pode indicar um baixo comprometimento das partes envolvidas na parceria.

Isso demonstra como o ambiente governamental e supermercadista é permeado por demandas e prioridades em constante mudança, exigindo um contínuo processo de mobilização e engajamento.

Contudo, nas edições de 2021 e 2022, houve uma retomada na visibilidade da agricultura familiar na RSH, através de menções em notícias e repercussão das ações promovidas por associações estaduais de supermercados em parceria com a agricultura familiar. Essa retomada pode estar relacionada a uma crescente conscientização sobre sustentabilidade e responsabilidade social, refletindo uma tendência de mercado.

Deste modo, torna-se evidente como os ambientes institucionais e os custos transacionais exercem influência sobre as agendas e demandas do setor varejista, o que, de certa forma, repercute na proeminência ou na ausência dessa temática na mídia especializada. A agricultura familiar mantém sua relevância, mas sua visibilidade na RSH está sujeita a contextos e prioridades em constante transformação. Como já mencionado, a análise das edições da RSH por si só não é suficiente para uma compreensão completa dos ACTs firmados entre a ABRAS e o governo federal em 2011 e 2018. Para atingir esse objetivo, é imperativo, em primeiro lugar, compreender as políticas de compras implementadas pelo PCB da rede Pão de Açúcar e o PCP da rede Walmart. Em seguida, será conduzida uma análise minuciosa dos respectivos ACTs, o que será abordado nas seções subsequentes deste capítulo.

5.2 PROGRAMA CARAS DO BRASIL DA REDE PÃO DE AÇÚCAR E O PROGRAMA CLUBE DOS PRODUTORES DA REDE WALMART

As operações da rede Pão de Açúcar tiveram início em 1948, quando Valentim dos Santos Diniz inaugurou a Doceira Pão de Açúcar em São Paulo. Em 1959, foi inaugurado o primeiro supermercado da rede, e, até 1965, a empresa já contava com 11 lojas em funcionamento. No ano de 1968, a empresa internacionalizou suas operações, expandindo para Portugal, Angola e Espanha. Em 1969, a rede já possuía mais de 60 lojas distribuídas em 17 cidades. Na década seguinte, a empresa fundou a Companhia Brasileira de Distribuição (CBD), posteriormente alterando o nome para Grupo Pão de Açúcar (GPA). Durante esse período, em 1971, o grupo diversificou seu portfólio de marcas e formatos varejistas, com a inauguração do Hipermercado Jumbo, localizado no ABC paulista. Em seguida, em 1974, as operações da marca Assaí Atacadista foram iniciadas por meio da abertura de uma quitanda de 90 metros quadrados (GPA, 2023; Flexor, 2007).

Em 1976, o grupo expandiu ainda mais seu ramo de atuação ao adquirir a Eletro radiobraz, uma empresa especializada em eletrodomésticos, que também tinha operações no setor de vestuário e alimentos. Em 1978, o GPA adquiriu a Bartira, uma empresa produtora de dormitórios, cozinhas, estantes e racks. No ano de 1979, o grupo lançou uma nova marca de varejo, o Mini Box e Super Box, caracterizados por serem lojas mais despojadas com políticas de preços competitivos. A década de 1980 foi marcada pela aquisição de pequenas empresas do varejo, além da inauguração da primeira loja especializada em eletrodomésticos e equipamentos, o Ponto Frio, em 1981. Em 1989, o GPA lançou a marca Extra, buscando inovação e aprimoramento de seu posicionamento no setor de hipermercados (GPA, 2023). A internacionalização do grupo ocorreu em 1999, quando o Grupo Francês Casino adquiriu 25% do capital total da companhia, passando a controlar o GPA em 2005. A década de 2000 foi marcada pela diversificação dos ramos de atuação da GPA, com a inauguração de farmácias, postos de gasolina e diversas outras lojas de formatos varejistas variados (GPA, 2023; Flexor, 2007).

O PCB, integrado à rede de supermercados Pão de Açúcar, é uma das iniciativas resultantes do processo de multinacionalização do GPA, sendo desenvolvido e consolidado no período compreendido entre os anos de 1999 e 2003. O objetivo do programa é estimular o crescimento da cadeia de produção alimentar sustentável através do estabelecimento de parcerias com fornecedores de organizações e empresas familiares. Deste modo, uma de suas finalidades é proporcionar visibilidade aos sabores e saberes brasileiros, por meio da comercialização de produtos típicos de cada região. A relação estabelecida com os pequenos fornecedores é fundamentada no respeito pela sua capacidade produtiva, bem como pela consideração de sua sazonalidade, marcas e valores (GPA, 2020).

O PCB conforma-se em uma entre várias outras ações que estruturam a política de responsabilidade socioambiental, tanto da rede Pão de Açúcar, quanto do GPA como um todo. Segundo De Sousa Filho, Wanderley e França (2010), o programa busca ativamente disponibilizar, nas prateleiras da rede, produtos manufaturados de forma sustentável, com ênfase especial nas marcas culturais das comunidades responsáveis por sua produção. A carteira de fornecedores do PCB engloba cooperativas, organizações sem fins lucrativos e pequenas empresas, refletindo assim o compromisso do programa com a promoção da equidade e o apoio a iniciativas que valorizam a produção local e sustentável.

Por essa razão, o programa explora elementos visuais e simbólicos das comunidades rurais. Em 2020, como exemplo, o PCB prestou homenagem às mulheres indígenas do povo Baniwa, uma comunidade produtora da Pimenta Jiquitaia, no Dia das Mulheres. O PCB está

disponível em estabelecimentos selecionados da rede Pão de Açúcar, que atendem principalmente consumidores de alto poder aquisitivo na cidade de São Paulo. Através da campanha “Quando a gente apoia juntos, o pequeno fica gigante”, a rede de supermercados expandiu o número de lojas que oferecem o PCB de 7 para 12, aumentando também a variedade de produtos disponíveis (GPA, 2020).

Para participar do PCB, os empreendimentos familiares ou pequenos negócios precisam cumprir os seguintes critérios: (I) demonstrar capacidade de manter o abastecimento de forma consistente e constante, assegurando a qualidade do produto; (II) aumentar a capacidade produtiva sem comprometer outros aspectos da sustentabilidade; (III) contribuir para o bem-estar social e econômico das pessoas e da comunidade envolvida; (IV) desenvolver estratégias para mitigar a vulnerabilidade da produção decorrente de fatores naturais; (V) investir na melhoria contínua dos produtos; e (VI) cumprir rigorosamente as normas ambientais e sanitárias vigentes, entre outros requisitos (Cruz *et al.*, 2007).

O PCB adquire tanto produtos alimentícios quanto não-alimentícios, o que o caracteriza como um programa com uma política de compras eclética. O portfólio do programa abrange uma variedade de itens, incluindo produtos perecíveis, itens de higiene pessoal, artigos de decoração, produtos gastronômicos, utensílios domésticos e produtos têxteis, como roupas, acessórios, cama, mesa e banho, bem como produtos orgânicos e artesanais. De acordo com as regras estabelecidas, o prazo de pagamento é de 10 dias a partir da data de entrega dos produtos, e não são aplicadas políticas de desconto ou bonificação para os fornecedores. O pagamento dos pedidos é efetuado por meio de depósito em conta bancária.

O preço final do produto inclui os impostos e uma parte dos custos operacionais, uma vez que a rede não cobra taxas de lucro sobre esses produtos. Além disso, os pedidos são planejados levando em consideração a capacidade produtiva, a sazonalidade e os prazos de entrega. As mercadorias devem ser entregues nos centros de distribuição da rede Pão de Açúcar (exceto os produtos perecíveis), que são posteriormente encaminhados para as lojas credenciadas no PCB. A empresa GPA divulgou que, entre 1999 e 2020, o programa beneficiou cerca de 100 agricultores (GPA, 2020).

Em certa medida, a abrangência do PCB e o número de agricultores familiares atendidos não transformam significativamente os sistemas de abastecimento da rede Pão de Açúcar. Na realidade, o programa desempenha mais o papel de agente de divulgação e valorização de produtos de origem familiar, beneficiando pouco mais de 100 agricultores ao longo de quase 22 anos de existência. Sua limitada abrangência pode ser atribuída à

manutenção de padrões varejistas mínimos, operando sob condições contratuais atípicas, incluindo prazos de pagamento estendidos, a ausência de taxas operacionais e a ausência de margem de lucro.

É importante ressaltar que as peças publicitárias divulgadas nas redes sociais enfatizam principalmente os produtos agroindustriais e artesanais, dando menos destaque às frutas, legumes e verduras frescos. Apesar da limitada escala de compras, o PCB é uma iniciativa premiada e reconhecida internacionalmente como um exemplo de programa empresarial de sustentabilidade e responsabilidade social, tornando-se um importante instrumento de diferenciação mercadológica para a rede Pão de Açúcar.

A rede Walmart, uma das maiores empresas varejistas do mundo, também desenvolveu programas voltados para a sustentabilidade socioambiental em suas cadeias de abastecimento. Em 1962, o fundador Sam Walton inaugurou a primeira loja no Arkansas, estabelecendo as operações em um modelo de negócios centrado na oferta de preços baixos (*hard-discount*). Até 1967, o Walmart já contava com 24 lojas e registrava um faturamento anual de cerca de 12 milhões de dólares. No início da década de 1970, a empresa abriu seu capital, possibilitando um rápido crescimento da rede supermercadista. Em 1975, já operava 51 lojas e tinha um faturamento de 51 milhões de dólares. Em 1978, ocorreu a diversificação de ramos de atuação da empresa, com a inauguração da primeira farmácia da rede (Walmart, 2023).

No início da década de 1980, o Walmart já contava com 276 lojas e empregava cerca de 21 mil funcionários, alcançando a marca de 1 bilhão de dólares em vendas. A empresa expandiu seu portfólio de marcas e formatos varejistas, inaugurando o Sam's Club em Oklahoma, em 1983, e o Walmart Supercenter em 1988. O Walmart foi pioneiro no uso de tecnologias de informação e logística para aprimorar sua cadeia de abastecimento, o que permitiu manter sua política de preços baixos. A internacionalização de suas operações começou em 1991, com a inauguração da primeira Sam's Club na Cidade do México, em parceria com a empresa mexicana Cifra. Em 1992, o Walmart já contava com 1.928 estabelecimentos, entre lojas e clubes, e empregava cerca de 371 mil funcionários. Entre 1994 e 1996, a empresa expandiu suas operações para o Canadá, Brasil e China (Walmart, 2023; Flexor, 2007).

No Brasil, o Walmart implantou o PCP no Rio Grande do Sul em 2002. Inicialmente, o programa contou com a participação de 14 famílias, conseguindo comercializar cerca de 647 mil reais em produtos no ano de sua inauguração. Ao longo dos anos, a rede supermercadista expandiu a área de abrangência do PCP, chegando, em 2012, a adquirir

aproximadamente 165 milhões de reais em produtos de 9.500 produtores rurais cadastrados. Naquele momento, os fornecedores estavam distribuídos em 380 municípios de 12 estados do país. A política de compras do PCP é especializada e tem foco exclusivo em alimentos, abrangendo hortifrutigranjeiros, embutidos, salgados, defumados, doces artesanais, passas, conservas, carnes especiais, peixes, crustáceos, queijos, massas artesanais, sucos, mel, geleias, entre outros (Walmart, 2012).

Os produtores rurais, sejam familiares ou empresariais, que se associam ao programa assumem uma série de compromissos. Estes incluem responsabilidade socioambiental, rastreabilidade, conformidade com a legislação sanitária e práticas sustentáveis. Os produtos credenciados recebem o selo “Clube dos Produtores” e têm preferência nas compras dentro dos sistemas de abastecimento da rede Walmart, desde que cumpram as normas estabelecidas nas fichas técnicas da empresa. Os preços praticados pelo PCP estão sujeitos às flutuações do mercado. Entretanto, quando não há necessidade de compra ou acordo de preços, os produtores têm total liberdade para comercializar com terceiros. Em tais casos, o PCP justifica a falta de interesse com base em informações internas e/ou de mercado. Para esses fornecedores, são oferecidos prazos de pagamento mais curtos, bem como prioridade no descarregamento dos produtos nas lojas e centros de distribuição (Walmart, 2012).

Em 2013, os fornecedores credenciados ao Clube dos Produtores contribuíam com aproximadamente 47% do abastecimento da seção de hortifruti, 19% da seção de fiabreria, 15% da seção de mercearia, 8% dos produtos utilizados nas padarias e cerca de 7% e 4% dos produtos das seções de açougue e peixaria, respectivamente. Em 2014, o PCP passou a divulgar os nomes das organizações produtoras nas embalagens dos produtos como parte integrante da nova identidade visual do programa (Walmart, 2015).

No entanto, Toniello e Guivant (2012) apontam algumas incongruências no processo de implantação e monitoramento das ações do PCP. As pesquisadoras identificaram que não havia campanhas e ações educativas, por parte do programa, voltadas à sensibilização dos clientes sobre as questões ambientais, e que as inovações sociotécnicas aplicadas pelos produtores decorriam de suas próprias iniciativas, como participação em feiras ou contato direto com os consumidores, tendo a empresa pouco engajamento em articular e promover a rede de produtores associados. Para Belleza (2014, p. 138), a “empresa Walmart mobiliza ou instrumentaliza valores éticos sob uma lógica aparente de reciprocidade, apenas para sua estratégia de marketing; e finalmente revelando-se a serviço da troca mercantil e do lucro”.

Esses, entre outros fatores, talvez tenham contribuído para que, após 25 anos de operações no Brasil, o Walmart não tenha conseguido ultrapassar a marca de terceiro

colocado em número de vendas. As dificuldades de permanência no mercado nacional levaram a empresa a vender 80% de suas operações (550 lojas e 55 mil funcionários em 18 estados) para o Fundo de Investimentos *Advent*, em 2018. Especialistas do setor apontaram a ineficiência de gestão nos mercados regionais, aliado à falta de uma política de promoções, como causas desse cenário (Romani, 2019; Laurence, 2021).

Um ano após a transação, ocorreu a mudança de nome de Walmart para Grupo Big. Além disto, houve uma mudança de foco de formato varejista, saindo do formato de supermercado e adotando o formato de Atacarejo. Contudo, em 2021 ocorre a aquisição do Grupo Big pelo Grupo Carrefour Brasil, pelo valor de R\$ 7,5 bilhões (Exame, 2019). O PCP já vinha perdendo destaque nas estratégias da rede Walmart antes da incorporação. Além disso, o Grupo Big também não demonstrou interesse em revitalizar a iniciativa; desse modo, resta aguardar as mudanças e inovações que o Grupo Carrefour poderá vir a fazer nessa “última” incorporação.

Certamente, as informações levantadas permitem realizar algumas inferências em relação às políticas de compras fomentadas por meio do PCB e do PCP. Um aspecto importante em comum entre os programas é que eles representam estratégias de diferenciação mercadológica, promoção da sustentabilidade e da responsabilidade social dos respectivos grupos varejistas. Ambos os modelos contratuais possuem suas especificidades e preveem benefícios específicos para os produtores credenciados nas iniciativas em relação aos demais fornecedores supermercadistas. Entretanto, as semelhanças se encerram nesses aspectos.

O programa da rede Pão de Açúcar tem um forte viés social, seu portfólio de compras abrange produtos alimentícios e não-alimentícios, dando maior preferência e visibilidade aos produtos agroindustriais e orgânicos. O modelo de relação contratual adotado prevê condições atípicas dentro do varejo brasileiro. Em decorrência disso, a iniciativa é altamente seletiva e de abrangência limitada. Mesmo abarcando um conjunto de grupos sociais denominados como agricultores familiares, o PCB ressalta a importância da produção dos povos indígenas, dando relativo destaque a esse grupo social em suas campanhas e estratégias de *marketing*.

O programa da rede Walmart possui um forte viés mercadológico, voltado principalmente ao atendimento de suas cadeias de abastecimento, focando, principalmente, produtos da cadeia de frutas e legumes frescos. O modelo de relação contratual adotado prevê a prioridade no descarregamento dos produtos, prazo de pagamento diferenciado e prioridade na antecipação de crédito. No entanto, a política de preço está diretamente relacionada aos preços praticados no mercado e não é possível identificar se os associados estariam isentos dos descontos e bonificações.

Em decorrência desses fatores, a iniciativa possui uma política de credenciamento bem mais ampla no que se refere ao possível número de beneficiários. O PCP explora, em suas campanhas, o respeito aos padrões sustentáveis de produção e a capacidade de rastreamento, dando destaque ao selo “Clube dos Produtores”. A diversidade social dos associados ao programa não foi destacada em nenhum documento analisado neste estudo. Os programas da rede Pão de Açúcar e da rede Walmart foram as iniciativas que deram suporte e incentivaram a realização dos ACTs firmados entre a ABRAS e o governo federal nos anos de 2011 e 2018. Por esta razão, na seção seguinte, explora-se a implementação de ambas as iniciativas.

5.3 ACORDOS DE COOPERAÇÃO TÉCNICA FIRMADOS ENTRE A ABRAS E O GOVERNO FEDERAL EM 2011 e 2018

As políticas de responsabilidade social e ambiental implementadas pelo Grupo Pão de Açúcar e pela Walmart, por meio do PCB e PCP, respectivamente, aliando-se à visibilidade e ao fortalecimento da agricultura familiar por meio de políticas públicas, iniciadas no segundo mandato do Presidente Fernando Henrique Cardoso e ampliadas nos dois mandatos do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva, foram os fatores que, ao longo do tempo, influenciaram o estabelecimento da parceria entre a ABRAS e o governo federal. A maior entidade de representação do setor varejista do país firmou 2 ACTs com o objetivo de promover o acesso aos produtos da agricultura familiar nos supermercados associados: um durante o governo da Presidente Dilma Rousseff, em 2011, e outro durante o governo do Presidente Michel Temer, em 2018.

O PBSM, instituído pelo Decreto-Lei nº 7.492, de 2 de junho de 2011, desempenhou um papel fundamental na concepção e formalização do primeiro ACT, que foi assinado no mesmo dia em que o PBSM foi lançado. O ACT foi estabelecido como parte do Plano de Superação da Extrema Pobreza (PSEP), envolvendo a ABRAS, o MDS e o MDA, no intuito de cumprir o seguinte objeto:

O presente instrumento tem como objeto a promoção de ações articuladas, no âmbito das competências de cada partícipe, para viabilizar a aquisição e a comercialização de alimentos produzidos pela agricultura familiar e povos e comunidades tradicionais, proporcionar a capacitação e a qualificação de mão-de-obra de pessoas situadas na extrema pobreza e oportunizar inserção das pessoas inscritas no Cadastro Único para Programas Sociais (CadÚnico), regulamentado pelo Decreto nº 6.135, de 26 de junho de 2007, nos postos de trabalho da rede varejista (Brasil, 2011).

A implementação do objeto definido no ACT de 2011 foi conduzida por meio de três diretrizes gerais. A primeira visava ampliar a inclusão de agricultores familiares, povos e

comunidades tradicionais nos mercados privados. A segunda tinha como foco a capacitação e qualificação da mão-de-obra das pessoas em situação de extrema pobreza para atuar no varejo. Por fim, a terceira diretriz buscava estabelecer mecanismos de adesão da rede varejista ao PSEP. As disposições do ACT delinearão claramente as responsabilidades de diversas entidades, cada uma com suas atribuições específicas. O Comitê Técnico, composto por representantes das instituições participantes, foi encarregado de operacionalizar as ações previstas.

Desta forma, foram designadas funções para cada ente, ficando o MDS com as seguintes atribuições: (I) compor o Comitê Técnico de gestão das ações; (II) mapear, eleger e organizar polos de arrecadação de alimentos da agricultura familiar, onde estejam sendo desenvolvidas ações relativas ao PSEP; (III) disponibilizar dados agregados do CadÚnico e de outras bases de informações, para a elaboração de estratégias de ação, nos meios rural e urbano; (IV) mapear e eleger produtos oriundos da agricultura familiar inseridos nas cadeias da sociobiodiversidade; (V) desenvolver, aplicar e divulgar mecanismos de adesão das entidades parceiras; e (VI) promover a qualificação do público beneficiário e dos produtos a serem adquiridos, por meio das ações previstas no ACT (Brasil, 2011).

O MDA assumiu as seguintes atribuições: (I) compor o Comitê Técnico de gestão das ações; (II) mapear, eleger e organizar polos de arrecadação de alimentos da agricultura familiar, onde estejam sendo desenvolvidas ações relativas ao PSEP; (III) disponibilizar dados da DAP, e de outras bases de informações para a elaboração de estratégias e de ação no meio rural; (IV) mapear e eleger produtos oriundos da agricultura familiar inseridos nas cadeias da sociobiodiversidade; (V) mapear e eleger organizações econômicas da agricultura familiar que possam ter seus produtos comercializados na rede varejista; e (VI) promover a qualificação do público beneficiário e dos produtos a serem adquiridos, por meio das ações previstas no ACT (Brasil, 2011).

Coube à ABRAS as seguintes atribuições: (I) compor o Comitê Técnico de gestão das ações; (II) articular, a partir dos polos de arrecadação, a coleta dos alimentos oriundos da agricultura familiar, onde estejam sendo desenvolvidas ações relativas ao PSEP; (III) promover a comercialização da produção da agricultura familiar que esteja inserida nas estratégias de erradicação da pobreza extrema; (IV) promover, nas lojas da rede varejista, local designado para os produtos da agricultura familiar, buscando a valorização e identificação da origem; (V) promover a capacitação de monitores na Escola Nacional de Supermercados, visando à qualificação da mão-de-obra de pessoas inscritas no CadÚnico; (VI) ofertar postos de trabalho na rede varejista a pessoas inscritas no CadÚnico; e (VII)

promover a qualificação do público beneficiário e dos produtos a serem adquiridos, por meio das ações previstas no ACT (Brasil, 2011).

O prazo de vigência do ACT foi de 36 meses, podendo ser prorrogado de acordo com a legislação aplicável. É importante destacar que a parceria não envolveu a transferência de recursos financeiros entre as instituições participantes, sendo responsabilidade de cada uma arcar com as despesas necessárias para o cumprimento de suas atribuições, com recursos próprios. Buscou-se obter mais informações sobre a implementação do ACT por meio de solicitações de acesso à informação ao MDA e ao MDS. Em resposta, foi informado que não existem documentos complementares detalhando a execução ou os resultados decorrentes do ACT. Talvez a fragilidade do processo de acompanhamento, monitoramento e avaliação das ações tenha como origem a falta de recursos destinados para sua realização.

A análise anteriormente realizada sobre as edições da RSH não proporcionou informações definitivas sobre os empreendimentos familiares beneficiados pelo ACT de 2011. Foi possível identificar apenas que redes como Pão de Açúcar, Yamada e Araújo buscaram o MDA para auxiliar nas negociações. A informação mais precisa foi fornecida pela coordenadora do PCB da rede Pão de Açúcar, que indicou que a COOPERCUC, a Cooperativa de Produtores Agroecológica Flor e Artesanais de Turvo (COOPAFLORA), e a Cooperativa Central Única das Artesãs (COOPERÚNICA) haviam fechado acordos comerciais com a rede (Resposta, 2012).

Assim, as notícias veiculadas no portal eletrônico da ABRAS tornaram-se a única fonte de dados disponíveis sobre a implementação do ACT de 2011. Foram examinadas as matérias publicadas no portal eletrônico, o que permitiu a coleta de informações sobre a iniciativa. Em 27 de julho de 2011, noticiou-se as organizações familiares do Nordeste beneficiadas pelo acordo. De acordo com a matéria, da Bahia, a COOPERCUC forneceria produtos para 60 lojas da rede Pão de Açúcar. No estado de Alagoas, a COOPERAGRO iria fornecer produtos para uma rede de supermercados não especificada na notícia. Em Sergipe, a COOPATSUL foi mencionada como fornecedora de suco de laranja para a rede G. Barbosa (ABRAS, 2011a).

No dia 28 de julho de 2011, foi noticiado que a rede Pão de Açúcar havia assinado contratos de fornecimento, dentro do ACT, com a Cooperativa dos Agricultores Ecológicos do Portal da Amazônia (COOPERAGREPA), a COOPAFLORA, a COOPERÚNICA e a Associação Pequenos Agrossilvicultores do Projeto Recla de Rondônia (APAS, 2011). Em 28 de setembro de 2011, noticiou-se o lançamento do ACT na região Norte, informando que a Cooperativa dos Fornecedores de Aves de Brasília (AGROAVES) iria fornecer aves abatidas

para a rede Araújo, prevendo aquisição de 175 toneladas, beneficiando cerca de 150 famílias (ABRAS, 2011b, 2011c).

No dia 10 de outubro, noticiou-se o lançamento do ACT na região Sul, entretanto, a matéria apenas ressaltava que já haviam sido formalizadas parcerias entre as associações de supermercados da região e a rede Walmart para aquisição dos produtos da agricultura familiar, sem citar quais produtos e organizações foram contemplados (ABRAS, 2011d). Por fim, em 13 de julho de 2012, noticiou-se que o GPA, por meio das bandeiras Extra e Pão de Açúcar do Centro-Oeste, havia firmado acordo com o MST para a compra de 15 toneladas de arroz orgânico certificado (ABRAS, 2012b).

Ao contrário da maioria das matérias examinadas da RSH, as notícias disponibilizadas no portal eletrônico da ABRAS oferecem informações sobre os empreendimentos familiares beneficiados pelo ACT de 2011. No entanto, tanto a revista quanto o portal não esclarecem as políticas de compras adotadas pelos supermercados que participaram do ACT. Por exemplo, não se menciona se as redes Pão de Açúcar e Walmart incluíram as organizações familiares contratadas em seus respectivos programas (PCB e PCP), ou se foram estabelecidos novos parâmetros contratuais para a incorporação desses novos fornecedores.

A deficiência no processo de divulgação, acompanhamento e apresentação dos resultados também se fez presente no ACT firmado entre a ABRAS e a SEAD em 2018. Como mencionado anteriormente, a RSH havia divulgado que, em 26 de junho de 2018, foi assinado o Protocolo de Intenções entre a ABRAS e a SEAD, como uma etapa preliminar do ACT que seria formalizado naquele ano (Presidente, 2018). Naquela ocasião, as partes envolvidas estipularam que o objetivo do protocolo era promover iniciativas articuladas visando “viabilizar oportunidades de comercialização direta da agricultura familiar nas redes de supermercados do Brasil, visando estimular a comercialização dos produtos” (Brasil, 2018b, p. 2). Com intuito de alcançar essa meta, as partes assumiram as seguintes obrigações:

I - À SEAD/CC/PR:

- a) Promover arranjos institucionais entre as entidades representativas e as organizações econômicas da agricultura familiar e o segmento de supermercados, por meio da promoção de eventos temáticos;
- b) Ofertar assistência técnica e extensão rural como serviço de apoio para facilitar o processo de comercialização da agricultura familiar para a rede supermercadista, com a realização de diagnóstico entre demanda/oferta, qualificação/adequação dos produtos, entre outras ações;
- c) Fomentar a obtenção de crédito rural do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF) para incrementar a comercialização da agricultura familiar para as redes supermercadistas; e
- d) Ampliar a visibilidade do significado da agricultura familiar para economia brasileira e soberania e segurança alimentar e nutricional, bem como às suas funções

sociais, ambientais e culturais, a partir do Selo de Identificação da Participação da Agricultura Familiar (SIPAF).

II- À ABRAS:

- a) Promover arranjos institucionais entre as Associações Estaduais afiliadas e a agricultura familiar, por meio da promoção de eventos temáticos;
- b) Sensibilizar e divulgar nas redes supermercadistas, por meio das Associações Estaduais afiliadas, sobre a importância da agricultura familiar para o consumo de alimentos saudáveis e para a atração de consumidores em função do reconhecimento da origem da produção;
- c) Fortalecer o engajamento no combate às perdas e desperdício de alimentos nas cadeias de produção, abastecimento e comercialização das redes de supermercados;
- d) Potencializar a rastreabilidade e a identificação de origem dos produtos da agricultura familiar nas redes supermercadistas como um diferencial de mercado para os consumidores (Brasil, 2018b, p. 2-3).

As obrigações estipuladas no Protocolo de Intenções refletem, naquele momento, como as partes envolvidas percebiam os mecanismos e os propósitos da inclusão dos produtos de origem familiar nos espaços supermercadistas. Do ponto de vista do governo federal, além do processo de articulação interinstitucional, destacam-se o crédito do PRONAF e o selo SIPAF como principais instrumentos. Por parte da ABRAS, fica evidente que, além de sensibilizar as associações estaduais para a causa, a organização compreende que a agricultura familiar pode contribuir nos programas de combate a perdas e nas estratégias de diferenciação varejista.

Em 8 de novembro de 2018, foi firmado o ACT definitivo, mantendo-se o objetivo estabelecido no Protocolo de Intenções previamente assinado. No entanto, ocorreram alterações em algumas das obrigações assumidas pelas instituições participantes do ACT, passando a vigorar o seguinte texto:

I- À SEAD/CC-PR:

- a) qualificar extensionistas rurais para atuação com o setor supermercadista, realizando diagnóstico entre demanda e oferta; adequação de produtos, composição de preços, logísticas de distribuição, marcas, embalagens, relações contratuais; perdas e desperdícios;
- b) promover arranjos institucionais entre as entidades representativas e as organizações econômicas da agricultura familiar e o segmento de supermercados, por meio da promoção de eventos temáticos;
- c) apoiar ações de comunicação para promoção dos produtos da agricultura familiar nas lojas para estimular o consumo; e
- d) identificar os produtos dos agricultores e agricultoras familiar que comercializam com supermercados com o Selo de Identificação da Participação da Agricultura Familiar.

II- À ABRAS:

- a) realizar e promover de forma conjunta eventos e atividades de interesse mútuo para ampliar as oportunidades de comercialização de produtos da agricultura familiar nas redes de supermercados;
- b) fomentar a promoção dos produtos da agricultura familiar em espaços específicos nas lojas de redes de supermercados;
- c) qualificar os colaboradores das redes de supermercados acerca das especificações dos produtos da agricultura familiar; e

d) divulgar os diferenciais da agricultura familiar junto aos parceiros e canais de comunicação diversos (Brasil, 2018a, p. 2-3).

Primeiramente, observa-se uma mudança na ordem de exposição das obrigações partilhadas entre as instituições participantes do ACT, em comparação com o Protocolo de Intenções. No que diz respeito às responsabilidades da SEAD, é possível notar que o tópico da assistência técnica, que foi abordado de forma mais genérica no protocolo, agora ganha uma definição mais específica e restrita, com um foco na qualificação de extensionistas rurais para atuarem junto ao setor supermercadista. A segunda mudança diz respeito à responsabilidade do governo federal na promoção de ações de propaganda nos supermercados, como forma de estimular o consumo dos produtos de origem familiar, abandonando o compromisso anterior de ampliar a visibilidade do significado da agricultura familiar para economia brasileira, assim como soberania e segurança alimentar e nutricional. Por fim, a SEAD assume a responsabilidade de identificar os produtos da agricultura familiar presentes nos supermercados com o SIPAF, sem fazer qualquer menção ao PRONAF, ou a qualquer outra estratégia de acesso a crédito.

As obrigações da ABRAS também foram modificadas, tornando-se mais específicas em relação à estratégia de atuação. A realização de eventos e atividades conjuntas entre supermercados e agricultores familiares foi destacada como uma estratégia eficaz para ampliar as oportunidades de comercialização. Além disso, ficou estabelecido que a ABRAS iria incentivar os supermercados associados a criar espaços específicos para a comercialização dos produtos de origem familiar em seus estabelecimentos. A atribuição de sensibilização das redes supermercadistas por meio das associações estaduais, conforme definido no protocolo, foi substituída pelo compromisso de qualificar os colaboradores das redes de supermercados em relação às especificações dos produtos da agricultura familiar. No entanto, no ACT assinado, não é mais mencionada a importância da agricultura familiar no combate às perdas e ao desperdício de alimentos.

O ACT firmado em 2018, assim como o ACT de 2011, não implicou obrigações financeiras de qualquer natureza, nem permitiu a transferência de recursos financeiros entre as instituições participantes. A duração do ACT de 2018 foi de 24 meses, o que representa 12 meses a menos do que o ACT de 2011. Como mencionado anteriormente, a assinatura do ACT de 2018 foi divulgada tanto no portal eletrônico da ABRAS, quanto na edição de dezembro da RSH daquele ano. No entanto, em nenhuma das duas matérias foi mencionado os empreendimentos familiares beneficiados pela iniciativa.

Curiosamente, essa informação foi divulgada apenas em 2 portais eletrônicos especializados. Em 13 de novembro, pelo Informe Cooperativo do Paraná (2018), e em 19 do mesmo mês, pelo Portal do Agronegócio (2018). De acordo com as notícias veiculadas nesses respectivos portais, os beneficiários do ACT de 2018 foram a Cooperativa dos Agricultores Familiares no Município de Bananeiras (COOPAFAB), a Cooperativa dos Agricultores do Vale do Amanhecer (COOPAVAM), a Vinícola de Cezaro, a Cooperativa Agropecuária de Produção e Comercialização Vida Natural (COOPERNATURAL), a Cooperativa dos Produtores de Leite do Norte de Minas (COOPNORTE) e a COOPERCUC.

No entanto, não foram mencionados os tipos de produtos que seriam fornecidos nem os supermercados que participaram do ACT de 2018. De maneira genérica, apenas foi indicado que a rede Pão de Açúcar e a rede Walmart participaram da iniciativa. A quantidade limitada de empreendimentos familiares beneficiados pode sugerir que as exigências contratuais estabelecidas pelos supermercados puderam ser atendidas apenas por tipos específicos de agricultores familiares, ou seja, aqueles que possuem maior capacidade de organização social, produtiva e financeira. Por outro lado, isso também demonstra que os mecanismos adotados pelo governo federal foram insuficientes para promover, de forma mais abrangente, a inclusão da produção familiar nas gôndolas supermercadistas.

A inclusão dos produtos de origem familiar nas prateleiras supermercadistas, por intermédio dos ACTs, baseou-se em duas narrativas distintas, embora relacionadas. Em 2011, a inserção comercial estava fundamentada em um discurso de combate à pobreza, como parte do PBSM. Em 2018, a inserção da produção familiar ocorreu por meio do Plano Safra 2018-2019, associado ao discurso de abertura comercial, combate ao desperdício e às perdas, como verificado por meio do exame sobre as edições da RSH.

As notícias veiculadas pela RSH e pelo portal eletrônico da ABRAS referentes aos ACTs sugerem que a iniciativa de 2011 produziu resultados mais significativos, tanto em termos de abertura de espaço comercial em eventos tradicionais das associações estaduais de supermercados, quanto no número de empreendimentos familiares atendidos. Em relação ao ACT de 2018, a ABRAS divulgou apenas as assinaturas do Protocolo de Intenções e do Acordo, sem fornecer informações adicionais. No entanto, ambas as iniciativas compartilham a falta de transparência na divulgação das organizações beneficiadas, dos produtos adquiridos e dos resultados concretos alcançados, o que as caracteriza mais como ações publicitárias do que como ações programáticas.

As informações coletadas até o momento permitem inferir que os ACTs foram principalmente consolidados por meio das operações realizadas pelo PCB da rede Pão de

Açúcar e pelo PCP da rede Walmart. Além disso, as notícias também indicam que a compra de produtos de origem familiar por novas redes de supermercados foi extremamente limitada. Os poucos produtos explicitamente mencionados como adquiridos são agroindustriais e orgânicos, caracterizando-se como itens de especialidade e um tanto periféricos dentro da cesta de consumo da maioria dos consumidores brasileiros.

Por um lado, os ACTs compartilham semelhanças com o PCP, uma vez que se concentraram principalmente na aquisição de produtos alimentícios, conforme os produtos citados nas matérias. Por outro lado, eles também compartilham semelhanças com o PCB, uma vez que envolvem a compra de produtos de alto valor agregado de um número limitado de empreendimentos familiares. Deste modo, fica claro a necessidade de empreender estudos sobre o processo de implementação dos ACTs em duas frentes de análise: (I) examinar os fatores que contribuíram para o caráter restritivo dos ACTs para a grande maioria dos empreendimentos familiares brasileiros; (II) investigar as organizações de agricultores familiares que conseguiram acessar tais iniciativas. Atendendo, parcialmente, a essa segunda linha de pesquisa, busca-se traçar o perfil socioeconômico dessas organizações na próxima seção deste capítulo.

5.4 O PERFIL DA AGRICULTURA FAMILIAR PARTICIPANTE DOS ACORDOS DE COOPERAÇÃO TÉCNICA DE 2011 E 2018

O mapeamento das notícias e matérias sobre os ACTs de 2011 e 2018 permitiu a construção de um panorama abrangente da dinâmica de implementação dessas parcerias. No entanto, persistem algumas lacunas na compreensão desse processo. Por exemplo, é importante saber quais produtos foram efetivamente fornecidos às redes supermercadistas e quantos foram disponibilizados. Dado que o presente estudo tem uma abordagem de natureza sociológica, seu foco principal está na compreensão dos contextos sociais e dos ambientes institucionais que motivaram e viabilizaram o interesse desses empreendimentos familiares em estabelecer relações comerciais com supermercados.

O aprimoramento dos processos organizacionais, produtivos, agroindustriais e comerciais, nos negócios em que a agricultura familiar participa, demanda a disponibilidade e regularidade de diversos fatores, tanto internos quanto externos aos empreendimentos associativos ou cooperativos. Os alimentos representam as faces visíveis dos sistemas alimentares, que, por sua vez, são constituídos por um conjunto de relações sociais e

institucionais complexas, frequentemente interdependentes, sedimentando-se em bases ambientais distintas, principalmente no contexto brasileiro.

Por essa razão, a investigação acerca das organizações da agricultura familiar mencionadas como participantes dos ACTs buscou, primeiramente, traçar o perfil socioeconômico desses empreendimentos. Para cumprir essa finalidade, foram realizados os seguintes procedimentos: (I) identificou-se os empreendimentos familiares que foram expressamente citados nas publicações examinadas como participantes dos ACTs; (II) realizou-se pesquisa para obter o número do CNPJ dos empreendimentos familiares em portais eletrônicos especializados; e (III) emitiu-se o extrato da DAP Jurídica com o objetivo de obter informações sobre o perfil socioeconômico dos empreendimentos familiares.

A pesquisa permitiu a identificação de 9 empreendimentos familiares – COOPERCUC, COOPERAGRO, COOPATSUL, COOPERAGREPA, COOPAFLOA, COOPERÚNICA, AGROAVES, Associação do Projeto Roca de Rondônia e o MST – que foram mencionados nominalmente como participantes do ACT de 2011. No entanto, como a notícia analisada (ABRAS, 2012b) não especificou qual empreendimento familiar (cooperativa ou associação) vinculado ao MST realizou a operação comercial, não foi possível incluí-lo na amostra. Portanto, foram contabilizadas apenas 8 organizações familiares como participantes. Em relação ao ACT de 2018, foram mencionados nominalmente 6 empreendimentos familiares – COOPAFAB, COOPAVAM, Vinícola de Cezaro, COOPERNATURAL, COOPNORTE e COOPERCUC – participantes da iniciativa.

Ao todo, foram identificados 13 empreendimentos de agricultores familiares participantes dos ACTs de 2011 e 2018, levando em consideração que a COOPERCUC participou de ambas as iniciativas. A princípio, nota-se a prevalência de organizações cooperativas como sendo o arranjo institucional entre os participantes dos ACTs. A próxima etapa investigativa consistiu em identificar os números do CNPJ desses empreendimentos familiares. Nessa fase, 2 organizações foram excluídas da amostra: a COOPAFLOA (por estar inativa) e a COOPERÚNICA (uma vez que não foi encontrado seu registro na Receita Federal).

A emissão da DAP Jurídica foi realizada em 2 momentos distintos: um em outubro de 2020 e outro em abril de 2021. Em ambos os momentos, as DAP's Jurídicas da COOPERAGRO e da COOPERAGREPA estavam com o status de expiradas. Quanto à AGROAVES e à Associação do Projeto Reco de Rondônia, o sistema indicou que essas organizações não possuíam DAP registrada. Por esses motivos, essas organizações foram

excluídas da amostra. O Quadro 2 apresenta os dados contidos nas DAP's Jurídicas das 7 organizações que compuseram a amostra final.

Quadro 2: Perfil dos Empreendimentos Familiares participantes dos Acordos de Cooperação Técnica de 2011 e 2018

Organizações Familiares	Estado	Associados			Categoria(s) de Agricultor Familiar						Enquadramento PRONAF (%)			
		Total	Sem DAP	Com DAP	Demais AF	Extrativista	Assen.PNRA	Assen. PNCF	Silvicultura	Aquicultura	B	V	A	AC
Coopercuc	BA	249	36	213	148	65					92	8		
Coopafab	PB	40	10	30	29		1				77	20	3	
Coopavam	MT	44	15	29	1	4	24					100		
Vinícola de Cezaro	RS	3		3	3							100		
Coopernatural	RS	24	9	15	11				4		11	89		
Coopernorte	MG	125	49	76	75					1	17	83		
Coopatsul	SE	80	16	64	53			10		1	64	20	11	5
Total		719	155	564	444	71	29	10	4	2				

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de informações coletadas nas DAP's Jurídicas das organizações (2022).

O primeiro aspecto a ser destacado refere-se à composição dessas organizações. Em termos absolutos, dos 719 agricultores vinculados aos empreendimentos, 21% deles não se enquadram nos parâmetros legais para serem considerados agricultores familiares. Nos casos específicos da COOPNORTE, COOPAVAM e COOPERNATURAL, a presença de agricultores sem DAP ultrapassa os 37%. Do ponto de vista legal, não há nenhuma irregularidade ou impedimento para a coexistência desses 2 tipos de agricultores dentro de uma mesma cooperativa. O que merece atenção, e só poderá ser averiguado por meio de pesquisa de campo, é entender como ocorreu e ocorre a participação dos agricultores familiares na direção e gestão dessas instituições. Com exceção da Vinícola Cezaro, todas as outras instituições são compostas por agricultores sem DAP. Uma primeira questão que surge é: como se dá a correlação de forças entre esses sujeitos dentro desses negócios?

Em relação ao tipo de produtor familiar que compõe essas organizações, constata-se uma baixa presença de quilombolas, indígenas, aquicultores e outras populações rurais que habitam e produzem no meio rural brasileiro. Somente a COOPERCUC tem uma presença maior de extrativistas, e a COOPEVAM de assentados da reforma agrária. Essas ausências podem revelar as dificuldades organizacionais, produtivas e financeiras que esses grupos

sociais enfrentam para produzir, agroindustrializar e ingressar em mercados mais exigentes e formalizados.

Outro aspecto relevante a ser destacado diz respeito à discrepância socioeconômica indicada pelo perfil de enquadramento ao PRONAF dos integrantes dos empreendimentos familiares das regiões Sul, Sudeste e Centro-Oeste, em comparação com a região Nordeste. Na última região mencionada, observa-se uma presença significativa de agricultores familiares enquadrados no Grupo B do PRONAF. Conforme o Plano Safra 2020-2021, essa linha de financiamento destina-se às famílias rurais que possuem renda bruta anual de até 23 mil reais, caracterizando-se como uma modalidade de microcrédito rural.

O PRONAF é composto por um conjunto de linhas de crédito estratificadas conforme a finalidade e faixa de renda dos agricultores familiares. As famílias enquadradas no Grupo B do PRONAF, de acordo com o Plano Safra 2020-2021, têm acesso ao crédito de até 5 mil reais, com juros de 0,5% ao ano e prazo de 2 anos para pagamento, além de 1 ano de carência. Adicionalmente, há um bônus de adimplência que varia de 25% a 40%, aplicado até um determinado limite de valor contratado. Por outro lado, os demais agricultores familiares com renda anual superior a 23 mil reais são enquadrados no Grupo V (renda variável), enquanto os agricultores familiares beneficiados pelas políticas de reforma agrária são enquadrados nos Grupos A e A/C.

Portanto, a concentração de agricultores familiares enquadrados no Grupo B do PRONAF na região Nordeste indica que, entre os grupos produtivos participantes dos ACTs, os agricultores familiares nordestinos são aqueles com menor infraestrutura produtiva e garantias creditícias para acessar as linhas de crédito mais robustas do PRONAF. Os demais agricultores das outras regiões do país, em sua maioria enquadrados no Grupo V, teoricamente possuem maior infraestrutura produtiva e capacidade de acessar mais recursos por meio do programa. Essa constatação gera, automaticamente, uma série de indagações: (I) Quais foram os fatores sociais, econômicos e produtivos que levaram esses pequenos agricultores familiares nordestinos a buscarem relações comerciais por intermédio de cooperativas? Quais foram os contextos sociopolíticos e ambientes institucionais que contribuíram para a inclusão e/ou obstrução desses empreendimentos familiares nordestinos nas cadeias de abastecimento supermercadistas?

As evidências coletadas por meio do material bibliográfico e documental examinado até o presente momento não fornecem os elementos necessários para responder a tais questões. Os dados permitem apenas delinear um quadro incompleto dessa realidade, ilustrando a diversidade de instituições e grupos de agricultores familiares que figuraram

como participantes nos ACTs. Neste aspecto em particular, ressalta-se novamente que o foco deste estudo é investigar quais foram os fatores sociais e institucionais que levaram os sistemas alimentares das cooperativas de agricultores familiares nordestinas a estabelecerem relações comerciais com supermercados, buscando compreender por que a COOPERCUC e COOPERAGRO obtiveram êxito, enquanto a COOPATSUL e a COOPAFAB malograram nesse objetivo.

Por essa razão, no próximo capítulo desta tese, será conduzida uma investigação minuciosa das trajetórias e dos ambientes institucionais das cooperativas nordestinas que participaram dos ACTs de 2011 e 2018, visando compreender de maneira mais precisa os fatores sociais e institucionais que contribuíram na facilitação e restrição dessas relações comerciais com os supermercados.

6 TRAJETÓRIAS E AMBIENTES INSTITUCIONAIS DAS COOPERATIVAS NORDESTINAS PARTICIPANTES DOS ACORDOS DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

O material bibliográfico e documental referente ao processo de implementação dos ACTs firmados entre a ABRAS e o governo federal nos anos de 2011 e 2018, analisado no capítulo anterior, mostrou-se insuficiente para identificar os fatores sociais e institucionais que incentivaram as cooperativas familiares nordestinas a participarem de ambas as iniciativas. Além disso, não foi possível identificar quais foram os supermercados participantes e as políticas de compras praticadas por eles.

Deste modo, no presente capítulo, são apresentados os resultados da investigação sobre as trajetórias institucionais das cooperativas nordestinas – COOPERAGRO, COOPERCUC, COOPATSUL e COOPAFAB –, realizada por meio de pesquisa de campo, que incluiu a realização de entrevistas semiestruturadas, complementadas por análise bibliográfica e documental. Buscou-se, assim, identificar e compreender os fatores históricos, ambientais, organizacionais, produtivos, sociais, econômicos e políticos que influenciaram a constituição das cooperativas, a formação dos arranjos institucionais, bem como a participação dessas cooperativas nos respectivos ACTs.

Isto posto, buscou-se responder ao seguinte questionamento: quais são os contextos sociais e ambientes institucionais que sedimentam as trajetórias institucionais das cooperativas nordestinas e os respectivos fatores que influenciaram o estabelecimento de arranjos institucionais e de relações comerciais com supermercados? Para tanto, examinou-se: o processo de constituição e gestão das cooperativas; as dinâmicas de estabelecimento de parcerias e a construção de arranjos institucionais de produção; agroindustrialização e distribuição que contribuíram para que essas cooperativas buscassem firmar relações comerciais com supermercados. Ao final, verificou-se o papel das ações coletivas dos agricultores familiares e dos ambientes institucionais no estabelecimento e no constrangimento das interações comerciais com o varejo, por intermédio dos ACTs firmados em 2011 e 2018.

6.1 COOPERATIVA AGROPECUÁRIA DE CAMPO GRANDE

A COOPERAGRO foi fundada em 2004, no município de Campo Grande, estado de Alagoas. A iniciativa de sua formação partiu de lideranças ligadas ao Sindicato dos Trabalhadores e Trabalhadoras Rurais de Campo Grande (STTR), em colaboração com outros líderes políticos regionais. Inicialmente, a cooperativa contava com 40 membros. Um dos principais objetivos da COOPERAGRO, ao ser criada, era organizar, processar e comercializar a produção dos agricultores familiares de Campo Grande e das áreas circunvizinhas. Dessa forma, a COOPERAGRO foi estabelecida para ajudar os cooperados a obterem acesso às políticas públicas de apoio à agricultura, incluindo o PRONAF e o PAA.

A primeira parceria realizada foi com a Prefeitura de Campo Grande, que cedeu uma área para a construção da sede da cooperativa. Os primeiros membros da COOPERAGRO estavam envolvidos na bovinocultura de leite, levando a cooperativa a concentrar seus esforços na busca por mecanismos para melhorar a produção e agregar valor à cadeia produtiva desses cooperados. Em 2007, por meio das conexões do entrevistado, que ocupava o cargo de Gerente de Negócios na época, a cooperativa estabeleceu um contrato de fornecimento de leite com o Laticínio Góis, situado no município de Arapiraca.

Para operacionalizar essa parceria, o Laticínio Góis instalou um resfriador na área da sede da cooperativa para receber e armazenar a produção dos cooperados. Em 2008, no âmbito do acesso ao crédito, a cooperativa buscou parceria com o Banco do Brasil e, graças a essa articulação, conseguiu viabilizar o acesso ao PRONAF para cerca de 70 cooperados. A intenção era renovar o rebanho leiteiro através da aquisição de 5 vacas para cada cooperado. Essa operação de crédito movimentou um montante entre 3 e 4 milhões de reais, contribuindo para o aumento da produtividade e qualidade da produção leiteira dos cooperados. Nesse mesmo ano, a cooperativa se filiou à OCB do estado de Alagoas, conforme declaração do ex-dirigente entrevistado.

No final de 2008 e início de 2009, a COOPERAGRO teve seu primeiro projeto aprovado na modalidade Doação Simultânea¹⁸ do PAA. Por meio desse programa, a cooperativa comercializou bebida láctea e queijos muçarela e coalho por meio de um arranjo institucional estabelecido com o Laticínio Góis. Esse arranjo incluiu o processo de agroindustrialização, empacotamento e distribuição dos produtos sob a marca própria da

¹⁸ A modalidade de compra com Doação Simultânea do PAA foi criada em 2003 visando promover a articulação entre a produção da agricultura familiar e as demandas locais de suplementação alimentar, contribuindo para a dinamização das economias locais. Os produtos adquiridos são doados às pessoas em situação de insegurança alimentar, por meio da rede socioassistencial ou dos equipamentos públicos de segurança alimentar.

COOPERAGRO. Com a implementação do PAA, modalidade Doação Simultânea, a cooperativa conseguiu agregar valor à produção de leite dos cooperados, sem a necessidade de criar uma agroindústria própria. Esse processo não apenas aumentou a renda dos cooperados, como também consolidou a reputação e credibilidade da cooperativa na região.

Paralelamente à organização da cadeia da bovinocultura de leite, a COOPERAGRO iniciou o processo de mobilização e organização dos produtores da cadeia da mandiocultura nos municípios de Junqueiro e Arapiraca. Essa dinâmica resultou na filiação de 150 novos produtores à cooperativa. Em 2009, buscando melhores mercados para a farinha de mandioca produzida por esses novos cooperados, a cooperativa aprovou o primeiro crédito via modalidade Formação de Estoque¹⁹ do PAA, no valor de 60 mil reais. No ano seguinte, em 2010, houve uma significativa ampliação do volume de recursos para o meio da modalidade Formação de Estoque, quando a cooperativa financiou o valor de 500 mil reais para estocar cerca de 10 mil sacas de farinha de mandioca (ver Figura 1).

Figura 1: Goma de Mandioca COOPERAGRO



Fonte: COOPERAGRO (2011).

Entre os anos de 2010 e 2011, ocorreu o processo de cedência, por meio de comodato, da Fábrica de Féculas à COOPERAGRO, pela Prefeitura de Arapiraca. A fecularia havia sido construída no município em 2005, com recursos oriundos do Programa Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Territórios Rurais (PRONAT) da Secretaria de

¹⁹ A modalidade Formação de Estoques do PAA foi criada em 2003, visando oferecer aos agricultores familiares mecanismos de apoio à comercialização. Por meio de crédito, o programa possibilita as organizações constituírem estoques e agroindustrializar a produção, visando à posterior comercialização para quitação do valor contraído, acrescido de uma pequena taxa de juros subsidiada.

Desenvolvimento Territorial (SDT) do MDA. Nesse período, a cooperativa já contava com 227 cooperados, entretanto, a maioria dos produtores de mandioca da região ainda comercializava sua produção de forma isolada. Em posse da feccularia, a COOPERAGRO iniciou a produção da goma hidratada (Alcantra, 2013).

A incorporação da feccularia representou um importante avanço nas operações da COOPERAGRO; no entanto, foi necessário realizar uma série de parcerias para viabilizar a criação de produtos próprios, como a farinha e a goma de mandioca. As lacunas de infraestrutura da planta agroindustrial referiam-se, principalmente, aos equipamentos de empacotamento e à estrutura de distribuição. No período em questão, tanto os produtos lácteos quanto a farinha e a goma de mandioca da cooperativa já exibiam o SIPAF, atestando a origem social desses produtos.

Conforme mencionado pelo entrevistado, no primeiro semestre de 2011, representantes do MDS procuraram o governador do estado de Alagoas, Teotônio Vilela (2007-2015), em busca de sugestões de cooperativas de agricultores familiares aptas a comercializar produtos em supermercados. Essa sondagem era uma das etapas preliminares do ACT que seria firmado entre a ABRAS e o MDS, dentro do PBSM, naquele ano. A ideia era que a presidente Dilma Rousseff assinasse o ACT com a ABRAS no estado de Alagoas. Devido ao impacto positivo das atividades da COOPERAGRO, tanto na implementação das iniciativas do PAA quanto no desenvolvimento da marca e de produtos próprios, o governador Teotônio Vilela indicou a cooperativa ao MDS para participar de uma reunião, que seria na verdade uma rodada de negócio. O convite foi detalhado da seguinte maneira pelo entrevistado:

E estranhamente a gente foi convidado do dia para a noite. Quando nós chegamos lá, tinha uma mesa daquelas de governador, com umas 30 cadeiras, lotada de canto a canto, de secretário, representantes do MDS, CONAB, do estado, o governador na cabeça da mesa e a gente lá. Para minha surpresa, o governador abre a reunião dizendo “olhe, estou trazendo a melhor solução para o seu negócio que poderia existir, você vai vender no supermercado”. Eu fiquei só ouvindo, olhando-o e dizendo [a mim mesmo]: “se ele soubesse como era pra entrar no supermercado...”. Ele falou que era um programa, que estavam trazendo a ABRAS, o governo federal, falou como se fosse ele que estivesse fazendo aquilo. Após a explanação do Governador eu disse o seguinte: “muito bom, só que nós somos da porteira pra dentro, essa parte de comercializar para supermercados nós nem pensamos ainda, imagine chegar numa reunião dessa, governador, e você dizer que a gente vai botar produto no supermercado... tá muito distante, não é assim, não é dessa forma, nós estamos aqui, da porteira pra dentro, pra fora ainda não temos experiência”. A gente não tinha nenhuma estratégia para poder entrar no mercado, tínhamos projetos, mas nenhuma estratégia definida. Não é assim, não se trata de negócio dessa forma. A pretensão é muito boa, muito animadora, é o que nós queremos e objetivamos, mas sabemos que ainda não temos condições (Ex-Presidente Cooperagro, 2021).

Conforme relatado, a proposta comercial foi apresentada sem qualquer esclarecimento prévio ou informação aos representantes da COOPERAGRO, pegando-os de surpresa quanto à realização e ao objetivo da reunião. Apesar de a cooperativa já estar envolvida em contratos privados e públicos de fornecimento, seus dirigentes estavam cientes dos desafios intrínsecos às cadeias de abastecimento supermercadistas. Elementos como capital de giro, infraestrutura de beneficiamento, empacotamento e distribuição eram considerados pelos dirigentes, na época, como obstáculos que dificultavam as operações da COOPERAGRO nesse tipo de mercado naquele momento. Diante dessas incertezas e dúvidas, o primeiro dia da reunião foi encerrado sem que fosse estabelecido algum acordo comercial.

Diante do impasse, um representante – não especificado pelo entrevistado – da Companhia Nacional de Abastecimento no estado de Alagoas (CONAB-AL) sugeriu, na época, uma segunda reunião com a presença da Cooperativa Pindorama²⁰, cujo objetivo era estabelecer um arranjo institucional capaz de proporcionar a estrutura necessária para que a COOPERAGRO pudesse participar do ACT de 2011. De acordo com o entrevistado, foi realizada a segunda reunião, na qual foram discutidos e definidos os termos da parceria entre as duas cooperativas, incluindo questões relacionadas aos preços e às condições de comercialização da farinha de mandioca, descrito da seguinte forma:

Eu vendi, na época, o produto, me lembro como hoje, a R\$ 1,30, ele empacotado aqui em Arapiraca, sem nenhuma logística, para pegar o produto, deslocar para o armazém, fazer à venda, distribuição, cobrança e me pagar. Faça o cálculo aí, eu vendi a R\$ 1,30 e ele botou 30 centavos em cima, uma cooperativa! Para você ver o impacto disso. Ele pegando no meu depósito, o produto empacotado já, com nota fiscal e tudo, só para ele fazer a parte de venda. Dentro de uma relação intercooperativa, ainda cobrou 30 centavos, que quase chegava a 30%, 25% por aí. Ficou 25% numa relação intercooperativa. Imagine como é para chegar no varejo (Ex-Presidente Cooperagro, 2021).

No âmbito do ACT, o arranjo institucional entre as cooperativas tinha como principal objetivo fornecer farinha de mandioca para a rede de supermercados alagoana Unicompras²¹. Nesse acordo, a COOPERAGRO ficava encarregada das etapas de produção e empacotamento, enquanto a Cooperativa Pindorama assumia a responsabilidade pela distribuição e pelo relacionamento comercial com o supermercado. Assim sendo, o percentual de 25% mencionado diz respeito aos custos transacionais associados à administração do

²⁰ Fundada na década de 1950, por René Bertholet, a cooperativa conta atualmente com mais de mil cooperados e abrange os agricultores familiares dos municípios de Coruripe, Penedo e Feliz Deserto. É considerada uma das maiores cooperativas de base familiar do país. Para obter mais informações, consulte Silva e Rocha (2014).

²¹ A rede Unicompras possuía, nesse período, 18 lojas distribuídas nos municípios de Maceió, Arapiraca, Palmeira dos Índios, São Miguel dos Campos e Barra de São Miguel. A rede foi um dos poucos grupos empresariais alagoanos que não foram adquiridos pelos grandes grupos multinacionais.

contrato e à distribuição das mercadorias. É importante destacar que esse valor não abrange as despesas relacionadas ao *marketing* e à divulgação da farinha de mandioca nas lojas da rede Unicompras.

A experiência da COOPERAGRO revela que a escolha entre integração vertical e contratação no mercado não é determinada exclusivamente pelos fatores relacionados aos custos transacionais, seguindo apenas diretrizes econômicas. Especialmente para grupos produtivos de menor escala, como os agricultores familiares, estas decisões são profundamente influenciadas por fatores institucionais e políticos, os quais podem facilitar ou impedir a formação de novas conexões sociais e a implementação de políticas públicas. Estas iniciativas públicas possuem a capacidade de viabilizar demandas que, isoladamente, os grupos não teriam capacidade de concretizar por meio de suas próprias redes sociais. Portanto, a decisão entre integração vertical e contratação no mercado é uma interseção complexa de considerações econômicas, institucionais e sociais que moldaram o ambiente decisório da COOPERAGRO.

No dia 26 de junho de 2011, na cidade de Arapiraca, ocorreu o evento de lançamento e assinatura do ACT entre a ABRAS e o governo federal, com a presença da presidente Dilma Rousseff e do presidente da ABRAS, Sussumu Honda. Segundo o ex-dirigente da COOPERAGRO, como a relação comercial entre a cooperativa e a rede Unicompras se originou do ACT, a rede supermercadista adotou a política de compra especial, não cobrando taxas adicionais, como desconto financeiro ou bonificações, sobre a farinha de mandioca adquirida por meio de consignação. Ficou estabelecido um prazo de pagamento de 30 dias, um terço do tempo médio de pagamento disponibilizado aos fornecedores tradicionais do varejo. Além da rede Unicompras, os produtos foram comercializados nos pontos de venda das lojas da Cooperativa Pindorama.

De acordo com o ex-presidente da COOPERAGRO, o resultado desse primeiro contrato de fornecimento ficou muito abaixo das expectativas da direção da cooperativa. A falta de divulgação junto ao público consumidor, aliada à ausência de instrumentos de comunicação e publicidade que destacassem os produtos de origem familiar em relação aos demais produtos concorrentes na rede de supermercado, resultou em um baixo impacto nas vendas. Como a farinha de mandioca é um produto de baixa rotatividade e consumo, requer um certo investimento em campanhas promocionais para atrair e fidelizar consumidores. O contrato dentro desses moldes durou quase um ano, quando, em 2012, a seca modificou o ambiente comercial em termos de preços, como descrito pelo entrevistado:

Houve a seca em 2012 e com ela os preços que estavam na faixa de R\$ 1,00, foram para quase R\$ 3,00. E isso criou um problema de negociação entre a COOPERAGRO e a Pindorama porque não conseguíamos repassar os preços ao supermercado. Isso é outro problema, eles não aceitam variação de preço. Então, o supermercado deixa de comprar, é puro e simples assim. Então a gente enfrentou isso e teve que sair fora (Ex-Presidente Cooperagro, 2021).

A estiagem que assolou partes da região Nordeste em 2012 ocasionou mudanças no ambiente de preços da farinha de mandioca, inviabilizando o arranjo institucional estabelecido entre a COOPERAGRO e a Cooperativa Pindorama para fornecimento à rede Unicompras. A seca alterou as margens de lucro e os custos transacionais entre as partes envolvidas. A elevação dos custos e preços da farinha impossibilitou a continuidade do arranjo institucional, já que não era possível repassar a diferença de valor ao grupo varejista e, conseqüentemente, aos consumidores finais. Além disso, a política de preço da rede Unicompras mostrou-se extremamente rígida, não permitindo que os fatores climáticos e produtivos interferissem no valor final do produto nas gôndolas de suas lojas.

Por outro lado, a direção da COOPERAGRO enfrentava um conjunto de desafios. A capacidade de coesão e coordenação da gestão da cooperativa foi posta à prova, especialmente nos processos de tomada de decisão ao lidar com as variáveis externas que impactaram os custos de produção, transformação e transação da farinha de mandioca. A redução na oferta do produto, em decorrência do cenário de seca, resultou em um aumento de 200% no preço por quilo. Internamente, o principal desafio era assegurar que os cooperados continuassem a cumprir os acordos comerciais firmados com o setor privado e governamental antes do aumento dos preços, implementando medidas para evitar o desvio da produção para terceiros em busca de melhores margens de lucro.

Do ponto de vista externo, a estiagem explicitou a rigidez da política de preço praticada pela rede Unicompras. A manutenção de preços baixos nas prateleiras da rede supermercadista exigiu uma elasticidade produtiva e financeira da cooperativa que somente os grandes fornecedores conseguem alcançar. A maioria das cooperativas de agricultores familiares, especialmente as do Nordeste, não possui capacidade financeira para lidar com tais flutuações de preços, o que levou à ruptura da relação comercial. Além de os preços terem tornado o acordo inviável, também se observa que o ambiente institucional não dispunha de mecanismos, tanto públicos quanto privados, para mitigar ou equilibrar esses fatores, visando manter os produtos de origem familiar na rede Unicompras.

Em 2013, ocorreram dois eventos significativos para a trajetória da COOPERAGRO. O primeiro foi a assinatura de um convênio com a Prefeitura de Arapiraca para a revitalização da feccularia (Alcântara, 2013). O segundo evento foi a retomada da relação comercial com a

rede Unicompras, que agora incluía não apenas a farinha de mandioca, mas também a venda da goma. A renovação contratual exigiu que a COOPERAGRO desenvolvesse uma estrutura organizacional mais complexa e diversificada, envolvendo não apenas uma equipe própria de vendas e logística, mas também a terceirização de alguns serviços. A exclusão da participação da Cooperativa Pindorama, somada à verticalização das operações da cooperativa, foram as decisões tomadas para se adaptar às flutuações de preços no mercado. Essas medidas visavam tanto reduzir os custos transacionais quanto tornar mais elástica a viabilidade financeira do acordo com a rede supermercadista.

No entanto, conforme o relato do ex-dirigente entrevistado, o volume de produção e a baixa diversidade de produtos da COOPERAGRO representavam desafios constantes para a viabilidade financeira do sistema próprio de distribuição. A direção da cooperativa esperava que a revitalização da infraestrutura da fábrica possibilitasse a ampliação e diversificação da capacidade produtiva, reduzindo custos e melhorando a eficiência operacional. Entre os anos de 2013 e 2014, a COOPERAGRO manteve relações comerciais com a rede Unicompras e diversos mercados institucionais, como o PAA (nas modalidades de Doação Simultânea e Formação de Estoques) e o PNAE.

No dia 08 de outubro de 2014, é publicada, no portal eletrônico da Globo Rural, uma matéria intitulada “A união faz a diferença”, na qual o presidente da COOPERAGRO, à época, expôs como o cooperativismo tem mudado a realidade dos mandiocultores do sertão alagoano. Antes da formação da COOPERAGRO, a saca de farinha era vendida por 25 reais aos intermediários. Após o processo de agroindustrialização e criação de marca própria, a cooperativa passou a pagar, em média, 80 reais por saca de farinha aos cooperados (Globo Rural, 2014).

Cada mercado possuía regras e padrões de qualidade distintos, cada um gerando desafios específicos para a gestão da cooperativa, como planejamento produtivo, capital de giro, crédito e assistência técnica. A ampliação do espectro decisório, somada aos custos financeiros e operacionais para permanência nesses mercados, foram alguns dos fatores que contribuíram para o surgimento de conflitos políticos entre os membros do quadro diretivo. Elementos relacionados à administração interna dos contratos de fornecimento com os cooperados, bem como aos contratos firmados com entes públicos e privados, foram as principais fontes dos litígios.

Nesse ambiente de crises internas e de ampliação de mercados, o entrevistado foi eleito presidente da COOPERAGRO no final de 2014 e início de 2015. No entanto, uma série de desafios adicionais surgiu ao longo do ano, desestabilizando ainda mais a gestão da

cooperativa. Durante esse período, uma nova estiagem elevou significativamente os preços da farinha de mandioca. Essa alta de preços tornou inviáveis as vendas para os supermercados, incentivando os cooperados a desviarem a produção para intermediários e outros canais de escoamento que ofereciam valores acima dos praticados pela cooperativa. Além disso, os preços praticados pelo PAA estavam significativamente defasados, conforme evidenciado no pronunciamento do deputado federal Paulão, do PT do estado de Alagoas, realizado na Câmara dos Deputados em 24 de março de 2015:

Sr. Presidente, gostaria de fazer um apelo ao Governo Federal, para que seja dada atenção especial aos agricultores familiares que vivem da produção de mandioca em Alagoas. Eles enfrentam a maior crise de todos os tempos. Existe a necessidade de que sejam tomadas urgentemente medidas de apoio a esse segmento, pois os preços estão abaixo custo de produção, e milhares de agricultores encontram-se numa situação extremamente difícil.

A intervenção é necessária em virtude do grave quadro social do Estado, que apresenta o menor Índice de Desenvolvimento Humano do País e que também enfrenta crise na produção da cana-de-açúcar, com o fechamento de usinas e a consequente demissão em massa de trabalhadores desse setor.

Segundo o Presidente da Cooperativa Agropecuária de Campo Grande (COOPERAGRO), [subtraído pelo autor], a saca de farinha de mandioca está sendo vendida a R\$45,00. A reivindicação dos produtores é no sentido de que o Governo pague pelo menos o custo de produção, que é de R\$ 65,00 por saca.

Ou seja, para produzir uma saca de farinha de 50 quilos, o agricultor está tendo prejuízo de R\$20,00. Além disso, o preço está sem atualização desde 2008.

Já participei de algumas reuniões na Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB), a fim de discutir este assunto. Uma das alternativas é o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), com recursos provenientes do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS) (Brasil, 2015).

O baixo valor ofertado pelo mercado privado e institucional fez com que houvesse o desvio da produção dos cooperados para outros mercados. Nesse mesmo período, os resíduos poluentes provenientes da fabricação da farinha e da goma de mandioca causaram danos ambientais na região onde a agroindústria da cooperativa estava instalada. Erros no projeto de engenharia na fase de construção, bem como na etapa de manutenção da infraestrutura, levaram a fábrica de féculas a contaminar o lençol freático e emitir odores desagradáveis oriundos do processo produtivo na região.

Como resultado, a fábrica ficou parada por quase um ano, acarretando multas e uma série de exigências ambientais para retomada de suas operações. A direção da COOPERAGRO buscou parcerias e obteve um financiamento de 850 mil reais da Agência de Fomento de Alagoas para a instalação de um biodigestor. Esse projeto tinha como objetivo transformar em energia os gases resultantes da produção de farinha e reduzir significativamente o uso de lenha. Em 20 de abril de 2016, o biodigestor foi inaugurado,

como parte de um plano de adequação ambiental das operações agroindustriais da cooperativa (Amâncio, 2016).

Em 2017, teve início o processo de desintegração organizacional da COOPERAGRO, culminando na renúncia do entrevistado à presidência da cooperativa, que, naquele momento, contava com 449 cooperados em seu quadro societário. Esse declínio institucional foi resultado de uma série de fatores, sendo possível identificar dois aspectos principais que motivaram esse processo: o aumento do preço da farinha, aliado ao baixo preço ofertado pelo mercado privado e institucional, contribuiu para dispersão dos cooperados, além do acúmulo de passivos junto aos cooperados, fornecedores e aos governos estadual e federal. A convergência desses fatores intensificou os conflitos internos na cooperativa, agravados pela própria estrutura de mobilização e organização dos cooperados por meio de políticas públicas.

Com base nos dados até aqui levantados, é presumível que a COOPERAGRO tenha enfrentado dificuldades no cumprimento de seus acordos comerciais em ambos os períodos de estiagem. Somados aos passivos decorrentes dos problemas ambientais causados pela agroindústria e às parcelas a vencer dos créditos contraídos, isso resultou no acúmulo de dívidas e conflitos entre os membros da cooperativa. A não quitação dos produtos já entregues pelos cooperados à organização foi o principal fator da desagregação e dispersão dos agricultores familiares associados à COOPERAGRO.

Além do passivo junto aos cooperados, a COOPERAGRO também possuía dívidas junto a dois órgãos. Na CONAB-AL, a dívida originou-se da não quitação do financiamento obtido pela modalidade Formação de Estoque do PAA, totalizando 500 mil reais. Após um processo de negociação, a cooperativa conseguiu um abatimento de 75% sobre o valor, ficando obrigada a quitar o montante de 125 mil reais em cinco prestações. Contudo, por uma série de fatores, essas parcelas não foram liquidadas. Em relação à Agência de Fomento de Alagoas, está em tramitação no Tribunal de Justiça do estado um processo que busca reaver o valor de mais 979 mil reais proveniente do crédito adquirido para financiamento do biodigestor. Apesar dos esforços realizados pelo quadro diretivo da cooperativa ao longo dos anos de 2017 e 2019, as dívidas junto aos cooperados e às entidades governamentais não foram quitadas, ocasionando o encerramento das suas operações, deixando um legado de problemas sociais e econômicos em aberto.

6.2 COOPERATIVA AGROPECUÁRIA FAMILIAR DE CANUDOS, UAUÁ E CURAÇA

A COOPERCUC foi fundada em 2004, sendo composta inicialmente por 44 sócios fundadores, em sua maioria mulheres rurais (ver Figura 2). A atividade econômica principal

era a produção de doces e geleias de umbu e maracujá-do-mato. A criação da organização foi resultado de um longo trabalho de mobilização social empreendido pela Igreja Católica, por meio das Comunidades Eclesiais de Base (CEBs), pelo IRPAA e pelas agricultoras dos municípios de Canudos, Uauá e Curaçá, no estado da Bahia. A defesa de políticas de convivência com o semiárido, em vez de ações de combate à seca, era uma das bandeiras da Igreja Católica voltadas às comunidades rurais carentes da região Nordeste.

Figura 2: Unidade Central de Beneficiamento de Frutas no município de Uauá-BA



Fonte: COOPERCUC (2020).

As iniciativas de convivência com o semiárido, implementadas pelo Bispo da Diocese de Juazeiro e outros parceiros, começaram a receber apoio da Cooperação Internacional. Dentro desse contexto, em 1990, os agricultores, assessores técnicos e representantes da Igreja Católica fundaram o IRPAA. Entre 1990 e 1998, o IRPAA desenvolveu e difundiu diversas tecnologias sociais de convivência com o semiárido. Em 1999, implementou o Programa de Convivência com o Semiárido em Canudos, Uauá e Curaçá (PROCUC), com financiamento da União Europeia. O PROCUC, formulado a partir das demandas locais, estruturava-se em ações voltadas à luta pela terra, pelo acesso à água, pela educação e produção apropriada. A iniciativa também contou com a colaboração dos poderes públicos municipais (Costa, 2017).

É relevante considerar que as freiras canadenses da Congregação dos Santos Nomes de Jesus, Maria e José, ligadas à Pastoral Rural e às CEBs, já haviam iniciado ações educativas

com o grupo para o processamento dos frutos e plantas da caatinga para fins alimentares e medicinais (Gentile; Burgos, 2016). Em 2000, essas mulheres se organizaram através do “Grupo Unido do Sertão”, com o objetivo de beneficiar as frutas locais, tendo o umbu como principal produto naquele momento (Fagundes; Zorzela, 2012). Destaca-se, ainda, que a maioria das agricultoras já trabalhava sob regime extrativista em fundos de pasto, o que se tornou um fator positivo no que se refere ao estabelecimento de normas e práticas de gestão sobre os bens comuns.

Dessa forma, a tecitura das relações de reciprocidade e confiança entre as cooperadas da COOPERCUC é resultado de um longo processo de interação social e ajuda mútua, sedimentada na participação e organização desses espaços informais de troca e aprendizagem, conformando-se em um ativo estratégico para a fundação da cooperativa. No entanto, de acordo com os representantes entrevistados da COOPERCUC, foi a partir do PROCUC que o IRPAA começou a trabalhar de forma sistemática com as mulheres no processo de agroindustrialização do umbu e do maracujá-do-mato em doces e geleias. Nessa etapa inicial, a comercialização dos produtos ocorria nas feiras livres das cidades de Canudos, Uauá e Curaçá.

Em 2003, o beneficiamento era realizado nas cozinhas das mulheres, chegando a produzir 40 toneladas de produtos derivados do umbu: geleias, sucos e compotas (Martins, 2016). Nesse mesmo ano, o grupo começou a comercializar seus produtos por meio das associações de suas respectivas comunidades, através da modalidade Doação Simultânea do PAA. No mesmo ano, o grupo participou da Feira Nacional da Agricultura Familiar em Brasília, promovida pelo governo federal. No evento, os doces e geleias chamaram a atenção do movimento *Slow Food*, que se tornou um parceiro estratégico para a organização. Com o amadurecimento organizacional do grupo, aliado aos incentivos proporcionados pelo ambiente institucional, a COOPERCUC foi formalizada em 2004, sob a orientação técnica do IRPAA.

A confiança mútua entre o grupo de mulheres, aliada ao ambiente institucional favorável, foram as forças catalisadoras que sedimentaram a fundação da COOPERCUC, repercutindo diretamente o modelo de gestão social adotado pela cooperativa. A rede institucional de apoio, composta pela Igreja Católica e pelo IRPAA, desempenhou um papel importante na coesão social do grupo, influenciando nas estratégias de inclusão produtiva e geração de renda das mulheres. A convergência desses fatores institucionais possibilitou a criação de espaços de interação e aprendizado ao longo de um período suficientemente estável, o que, por sua vez, favoreceu a construção de relações recíprocas e de confiança.

A formalização da COOPERCUC coincidiu com a conclusão das obras da Unidade Central de Beneficiamento de Frutas (UCBF) na cidade de Uauá. A construção da UCBF foi financiada por recursos provenientes da cooperação internacional, aportados por instituições como a *Catholic Relief Services*, a *Horizont 3000*, a Agência Austríaca de Cooperação ao Desenvolvimento, a Organização dos Homens Católicos da Diocese de Lins/Áustria (KMB) e a União Europeia (MARTINS, 2016). Entre 2004 e 2005, a COOPERCUC participou de diversas feiras e exposições regionais e nacionais. Durante esses eventos, a equipe comercial da cooperativa estabeleceu contatos com representantes do movimento *Slow Food*. Essa parceria possibilitou a obtenção de uma doação de 13 mil euros para a estruturação agroindustrial da cooperativa. Esses recursos, aliados às cotizações provenientes das vendas realizadas pelas cooperadas ao PAA, viabilizaram a construção de 13 unidades comunitárias de beneficiamento de frutas, distribuídas na área de atuação da cooperativa (Souza, 2021).

De acordo com o diretor-financeiro da COOPERCUC entrevistado, as políticas de agroindustrialização implementadas pela cooperativa contribuíram para mudanças no comportamento das famílias cooperadas em relação ao manejo dos umbuzeiros, bem como para a introdução de práticas agroecológicas. Antes da organização da COOPERCUC, a comercialização dos frutos do umbuzeiro sempre foi uma fonte complementar de renda para as famílias rurais da região. Por falta de alternativas de comercialização, durante a safra, a venda do umbu *in natura* sempre foi realizada de forma precária e com grande desperdício (Silva, 2019). Além da mudança de mentalidade e das estratégias de geração de renda das mulheres, o cooperativismo possibilitou o acesso às tecnologias de convivência com o semiárido, como cisternas, bancos de sementes, quintais produtivos e redes de cooperação.

Com o apoio das instituições parceiras, em 2005, a COOPERCUC firmou um acordo comercial com a *Alter Eco*, uma organização francesa que promove o comércio justo, apoiando as cadeias produtivas dos agricultores familiares. Por meio dessa parceria, os doces e geleias passaram a ser exportados para a França²². Naquela época, tanto a exportação quanto os contratos do PAA²³ constituíam as principais fontes de receita da COOPERCUC. Além dessas fontes de receitas, entre os anos de 2005 e 2016, a Cooperação Internacional disponibilizou recursos financeiros e humanos, proporcionando acesso à assistência técnica,

²² Entre os anos de 2005-2007, a cooperativa exportou para França o valor de € 111.729,36 euros (Souza, 2021).

²³ Os projetos do PAA, linha Doação Simultânea, dos anos de 2003 e 2004, foram abaixo do valor de 100.000 mil reais. Nos anos de 2005, 2006 e 2007, os valores foram de 300.000 mil até 400.000 mil reais. De 2010 até 2015, os valores variaram entre 750.000 mil e 900.000 mil reais. Por certo período, a cooperativa teve significativa dependência dos recursos do PAA (Lins *et al.*, 2019), não obtendo contratos apenas em 2009, 2016 e 2017.

intercâmbio de experiências e participação em feiras e exposições (Souza, 2021; Martins, 2016).

A COOPERCUC também investiu parte de seus recursos para obtenção da certificação de produtos orgânicos, visando agregar valor aos seus produtos e expandir seus mercados. Em 2007, o Instituto Chão Vivo concedeu a certificação de produção orgânica, em âmbito nacional, para os produtos umbu e maracujá, envolvendo 171 cooperadas/os e abrangendo uma área de 13.499 hectares. No mesmo ano, a cooperativa iniciou a implementação de um projeto voltado à criação do plano de marketing, financiado pelo KMB no valor de 468 mil reais. Esse projeto incluiu o desenvolvimento da marca Gravetero (ver Figura 3) e outras peças de identidade visual e comunicação, como embalagens, um portal eletrônico, folhetos e catálogos de produtos (Souza, 2021; Martins, 2016).

Figura 3: Marca Gravetero e Portifólio de Produtos COOPERCUC



Fonte: COOPERCUC (2020).

Em 2008, a COOPERCUC obteve o reconhecimento de produção orgânica por parte da Comunidade Europeia e a certificação *Fairtrade*, permitindo a exportação para a Áustria, por meio do Centro Europeu, para Questões dos Trabalhadores. Essa parceria, durante os anos de 2007 a 2009, possibilitou a exportação de € 86.165,60 em produtos (Souza, 2021). No mesmo ano, estabeleceu várias parcerias, incluindo a empresa de polpa *Atrium Ingredients Business*, a Associação Brasileira das Indústrias e do Setor de Sorvetes, a empresa Sabor

Natural e o Empório Chiappetta. Em 2011, recebeu apoio do governo federal para realizar o Festival do Umu na cidade de Uauá (Martins, 2016). Nesse período, a cooperativa também expandiu seu alcance dentro dos mercados institucionais, comercializando feijão e farinha de mandioca para o PNAE da Prefeitura de Salvador (Lins *et al.*, 2019).

Conforme a ex-gerente comercial da COOPERCUC, que ocupou o cargo de 2004 a 2016, a cooperativa conseguiu acessar o grande varejo por meio do ACT estabelecido entre a ABRAS e o governo federal em 2011. Essa parceria viabilizou a entrada dos doces e geleias no PCB da rede Pão de Açúcar (ver Figura 4). Como discutido anteriormente, o PCB faz parte das políticas de sustentabilidade socioambiental do Pão de Açúcar, dando prioridade à produção alimentar de base familiar e tradicional. A ex-gerente comercial da COOPERCUC descreveu a relação comercial da seguinte maneira:

A relação comercial era seguinte com a rede Pão de Açúcar. Eles faziam o pedido e a gente entregava lá na rede os produtos, e com um mês que eles faziam o pagamento. O preço era o nosso mesmo, a rede não exigia nenhum tipo de desconto ou bonificação, pois estávamos fornecendo ao Programa Caras do Brasil, então os produtos que estão dentro desse programa não são cobradas taxas. A logística era por conta da cooperativa, a gente entregava lá mesmo dentro da rede, em São Paulo. Tínhamos que seguir o protocolo da rede, tudo certinho, chegar no horário, cumprir tudo certinho. Pegava fila né para fazer as entregas, lá dentro na Central de Distribuição. O volume era inicialmente era significativo, eles sempre pediam 80 a 90 caixas de cada produto né, então era significativa compensava fazer a entrega, mas depois com o passar do tempo acho que eles foram reduzindo a quantidade de lojas que foram colocando o produto (Ex-Gerente Comercial Coopercuc, 2021).

Figura 4: Embalagens para o mercado nacional, internacional e institucional COOPERCUC



Fonte: Autor (registro feito em 2021).

O contrato exigiu uma reestruturação na estratégia de distribuição da COOPERCUC para cumprir os prazos estabelecidos pela rede Pão de Açúcar. A inclusão dos produtos no PCB foi um passo fundamental para a conquista de novos espaços comerciais, diversificando as fontes de receita da cooperativa. Na época, as receitas da organização dependiam fortemente do PAA e do PNAE. Apesar de os mercados institucionais serem favoráveis para a agricultura familiar, eles apresentam limitações e desafios, tais como a concorrência entre cooperativas, mudanças nos governos federal, estadual e local, bem como demanda e prazos de pagamento.

De qualquer modo, os investimentos em infraestrutura e diversificação agroindustrial, combinados com a ampliação dos canais de comercialização, parecem ter tido um impacto positivo nas receitas das famílias cooperadas. Segundo Fagundes e Zorzella (2012), há indícios de que as iniciativas da COOPERCUC aumentaram a renda das cooperadas em cerca de 30% a 40%. Esse aumento no poder aquisitivo permitiu que as cooperadas adquirissem e investissem em itens como geladeiras, televisores, aparelhos celulares e computadores, além de melhorias nas suas residências e investimentos na educação de seus filhos.

De acordo com o diretor-financeiro da COOPERCUC, o aumento na renda está relacionado à valorização da saca do umbu. Antes da criação da cooperativa, durante a safra, as pessoas costumavam colher o fruto com varas e vendiam uma saca *in natura* por 2 a 5 reais nas feiras livres. No entanto, após o início das operações de agroindustrialização pela cooperativa, o preço da saca aumentou para 15 reais. Atualmente, o valor da saca chega a 50 reais – sem considerar a receita gerada após a agroindustrialização e comercialização dos produtos. Essa valorização tanto do umbu quanto do maracujá-do-mato fortalece as medidas tomadas pelas comunidades rurais e pela própria cooperativa para preservar os umbuzeiros e as áreas de fundo de pasto. A COOPERCUC, ao dar prioridade a essa questão, implementou um programa interno de produção e distribuição de mudas para reflorestamento da caatinga.

As parcerias entre a COOPERCUC e o governo do estado da Bahia ocorreram por meio de mudanças institucionais, políticas públicas e financiamentos internacionais: em 2011, houve a criação da CAR e, no ano seguinte, a concessão de incentivos fiscais às cooperativas, associações e empresas que aderiram ao SIPAF; em 2012, através do Projeto Semeando Renda, o governo forneceu à cooperativa 2 caminhões para o transporte das frutas durante a operação de processamento e comercialização da produção; entre os anos de 2012 e 2013, a cooperativa recebeu recursos do edital Vida Melhor, expandiu a produção de sucos de umbu e diversificou a planta agroindustrial da UCBF (Martins, 2016); as mudanças implementadas pelo governo promoveram a redução dos custos transacionais dos produtos de origem

familiar, além de fomentar o reconhecimento social desse tipo de alimento entre os consumidores; a partir de 2014, a COOPERCUC passou a ser beneficiada também pelo PBP e pelo Programa Pró-Semiárido, financiado pelo Fundo Internacional para o Desenvolvimento Agrícola (FIDA), ambos sob a coordenação da CAR. O Programa Pró-Semiárido atua prioritariamente em 32 municípios do semiárido baiano, financiando investimentos produtivos, sociais e ambientais voltados ao fortalecimento da agricultura familiar.

Em 2014, o governo do estado, por meio do PBP e do Programa Pró-Semiárido, financiou uma nova ampliação da UBFC da cooperativa, aportando o valor de R\$ 4.088.971,25. Em 2016, foram destinados R\$ 2.936.353,06 para os serviços de assistência técnica e extensão rural junto aos cooperados, além de R\$ 2.642.063,07 para a construção do sistema de abastecimento de água da agroindústria. Os investimentos obtidos, aliados à boa gestão, propiciaram o desenvolvimento de novos produtos pela cooperativa. Além da produção de doces e geleias, o quadro diretivo da COOPERCUC também tinha a intenção de agregar valor à produção de caprinos, ovinos, hortaliças, milho, feijão e mandioca do conjunto do quadro cooperado. Em 2015, a cooperativa estabeleceu um arranjo institucional com a COOPERNATURAL, participante do ACT de 2011, do estado do Rio Grande do Sul, para a produção de cerveja artesanal de umbu e maracujá-do-mato. A nova linha de produtos foi lançada durante o Festival do Umbu realizado na cidade de Uauá no mesmo ano.

Desde a sua fundação, a COOPERCUC é filiada à UNICAFES e participou ativamente, juntamente com outras cooperativas filiadas, nas discussões e ações para a formação da Central da Caatinga entre 2015 e 2017 (Silva; Schultz, 2021). O objetivo dessa Central é coordenar a produção das cooperativas baianas ligadas à UNICAFES para atender tanto os mercados institucionais quanto os privados, além de estabelecer pontos de venda próprios, como pequenas lojas varejistas de autosserviço. Em 2018, foi anunciada a participação da COOPERCUC no segundo ACT firmado pelo governo federal com a ABRAS, com o objetivo de facilitar a entrada da agricultura familiar nos supermercados. No entanto, de acordo com os dirigentes e assessores da COOPERCUC entrevistados, estes informaram que o segundo ACT ratificou a continuidade das relações comerciais da cooperativa com o PCB da rede Pão de Açúcar, que já existia desde 2011. Não houve, de forma objetiva, a abertura de novos canais de comercialização em supermercados por meio da “participação” no novo ACT firmado.

Ainda em 2018, o governo do estado da Bahia, por meio do Programa Pró-Semiárido, investiu R\$ 1.603.486,09 na construção de uma agroindústria de leite e queijo de cabra para a COOPERCUC. Em 2020, devido ao sucesso das marcas de cervejas artesanais da

cooperativa, o governo estadual financiou a instalação de uma nova linha de produção de cervejas na UBCF, no valor de 750 mil reais, permitindo ampliar a produção para até 10 mil garrafas por mês. Certamente, a convergência entre a coesão social das cooperadas da COOPERCUC, aliada ao acesso a ambientes institucionais favoráveis, inicialmente em nível internacional e posteriormente em âmbito nacional e estadual, desempenhou um papel fundamental na diversificação e no reconhecimento de seus produtos. É evidente também que o acesso a um montante tão expressivo de recursos não reembolsáveis para investimento em infraestrutura própria se revela como um dos desdobramentos da capacidade de coordenação das ações coletivas e da articulação política dos gestores da COOPERCUC, conforme expresso nos diversos arranjos institucionais de agroindustrialização e comercialização instituídos.

De acordo com os representantes da COOPERCUC entrevistados, a cooperativa desenvolveu um creme hidratante à base de mandacaru, além de um creme de pentear e um condicionador à base de maracujá-do-mato, em colaboração com a empresa de cosméticos francesa *L'Occitane au Brésil* (ver Figura 5). Além disso, em parceria com o IRPAA e outras instituições parceiras, a equipe da cooperativa iniciou o desenvolvimento de diversos outros produtos alimentares, como temperos, molhos e diferentes tipos de doces. Está em processo de lançamento uma linha de picolés com sabores de umbu, goiaba e coco, bem como um queijo de leite de cabra. Ambas as linhas aguardam a aprovação da inspeção sanitária das plantas agroindustriais para serem comercializadas.

Figura 5: Nova Linha de Produtos COOPERCUC



Fonte: Autor (registro feito em 2021).

No processo de desenvolvimento de novas linhas de produtos, um fato curioso é mencionado em relação ao aprendizado e criatividade provenientes do estabelecimento de estratégias para mitigar as perdas da produção. Segundo o gerente comercial da COOPERCUC entrevistado, a cooperativa, ao ver se aproximar o vencimento de parte de um lote de geleias, teve a ideia de produzir licores como uma forma de prolongar a vida útil do estoque. Esse momento de crise levou à criação de um novo produto, conforme descrito pelo entrevistado:

Foi aí que surgiu o licor, porque tínhamos mais de mil potes de geleia que iríamos jogar fora, então pensamos: “vamos criar um produto”. Assim, colocamos a geleia dentro do licor. Ninguém entende esse licor pastoso, mas é porque usamos essa técnica da geleia, né? Vendemos mais de 2.000 garrafas de licor em 2016. E hoje conseguimos ter um licor o ano inteiro, coisa que ninguém consegue. Normalmente, só se tem um licor em uma época específica do ano, mas nós temos uma demanda constante durante todo o ano. Da linha artesanal, o licor é o produto que mais vende. Este ano, vendemos 4.000 garrafas de licor. Se tivéssemos 5.000 ou 6.000, venderíamos. Então, costumo dizer que nosso problema hoje não é falta de clientes, é conseguir atender a essa demanda de mercado (Gerente Comercial Coopercuc, 2021).

A relação entre perdas e criatividade nos sistemas alimentares cooperativos da agricultura familiar, como evidenciado no caso da COOPERCUC, revela a resiliência e a inventividade das comunidades rurais. Ao enfrentar desafios como produtos próximos à validade, a cooperativa adotou estratégias inovadoras para minimizar perdas ao reagroindustrializar o estoque excedente de geleias em novos produtos. No caso da COOPERCUC, é notável como a transformação de geleias em licores foi uma resposta inteligente a um problema iminente de desperdício. Essa criatividade não apenas evitou perdas, mas também gerou um novo produto de sucesso. Além disso, essa capacidade de adaptação e inventividade não é apenas uma solução para evitar desperdícios, mas também uma estratégia inteligente de negócios. Ao criar novos produtos a partir de recursos já disponíveis, as cooperativas não apenas conservam recursos, mas também diversificam sua linha de produtos, alcançando mercados mais amplos e ampliando suas fontes de receita.

Em 2021, a cooperativa era composta por 249 cooperadas/os. Houve uma diversificação considerável do seu portfólio de produtos. No período, além de fornecer para um conjunto de supermercados de pequeno e médio porte, a COOPERCUC está estabelecendo relações comerciais com a rede Carrefour, mantendo também o fornecimento para a rede Pão de Açúcar. Devido ao seu histórico de sucesso, a UCBF em Uauá atrai uma grande quantidade de estudantes, professores, pesquisadores e agentes governamentais. Para

atender a esse público visitante, foi construída uma loja de conveniência na UCBF, onde são vendidos produtos tanto da COOPERCUC quanto de outras cooperativas baianas.

Conforme estimativas de Souza (2021), a cooperativa recebeu apoio por meio de projetos com recursos da cooperação internacional, do governo federal e estadual, totalizando cerca de R\$ 11.353.031,43 entre 2007 e 2016. Esses projetos abrangeram capacitações, assistência técnica, infraestrutura e desenvolvimento de produtos. Vale ressaltar que esses cálculos não incluem os investimentos mais recentes na unidade de beneficiamento de leite de cabra e na fábrica de cerveja artesanal, realizados pelo governo estadual. Ao somar esses itens, o valor aproximado chega a R\$ 13.706.577,52.

A maior parte desses recursos era não reembolsável, apesar de exigir contrapartidas em bens e serviços economicamente mensuráveis ou financeiros. O processo de estruturação do sistema de produção e distribuição da COOPERCUC não recebeu financiamento direto do PRONAF. O apoio ocorreu de forma indireta, permitindo às cooperadas a estruturação e diversificação de suas unidades produtivas. Contudo, devido à maioria delas estar enquadrada na linha do PRONAF-B, tornou-se praticamente inviável atender às demandas operacionais da cooperativa.

De acordo com o gerente comercial da COOPERCUC, a estrutura de distribuição para os mercados institucionais – PAA e PNAE – e supermercados próximos é realizada inteiramente com infraestrutura própria, por meio de 2 caminhões refrigerados e carros utilitários. No entanto, para o mercado privado, que engloba supermercados, lojas especializadas e outros varejistas, 90% da distribuição é terceirizada. Atualmente, a cooperativa possui uma lista de 10 transportadoras em seu catálogo. Além de considerar os preços, a seleção de cada empresa leva em conta a região de entrega, o prazo e os acordos de preço estabelecidos para cada pedido. Diante das demandas dos clientes, o departamento de logística da COOPERCUC já possui critérios estabelecidos para determinar qual transportadora pode atender melhor às necessidades dos compradores.

A cooperativa também estabeleceu parcerias com o objetivo de fortalecer a venda de seus produtos em redes sociais e no *e-commerce*. Entre 2020 e 2021, o quadro pandêmico da Covid-19 afetou as vendas da cooperativa. Buscando alternativas comerciais que não colocassem sua equipe em risco, os dirigentes da COOPERCUC firmaram parcerias com a *Amazon Hub* e a startup Escoaf, possibilitando a comercialização e entrega de produtos na cidade de Salvador e nos demais municípios da região metropolitana (Badevalor, 2021). A estratégia comercial da cooperativa consiste em diversificar a carteira de clientes, visando à

redução dos riscos e ao aumento das vendas. Essa abordagem é explicada pelo gerente comercial nos seguintes termos:

Hoje a gente tem uma carteira de 630 a 640 clientes, é muito mais trabalhoso, só que você pulveriza risco né, a gente tem uma inadimplência que varia de 3% a 5% na carteira, uma carteira de R\$ 1.000.000,00. Mas aí você tem 20, 30 clientes que estão nessa carteira de inadimplência, então você tem um risco pulverizado, com um valor médio de atraso aí de R\$ 230,00, R\$ 330,00. Fica uma pulverização confortável, essa cooperativa que tem 2 clientes, ou atraso dele é R\$ 600.000,00, é fatal, entendeu? (Gerente Comercial Coopercuc, 2021).

A estratégia de diversificação da carteira de clientes foi significativamente fortalecida pela política estadual de incentivos fiscais. A política fiscal proporcionou aos cooperados da COOPERCUC vantagens comparativas em relação aos demais fornecedores supermercadistas, aumentando o poder de barganha nas rodadas de negociação com os varejistas. A situação é explicada da seguinte forma:

A Cesta do Povo era uma rede de supermercados do estado que foi vendida no Governo Rui Costa, adquirida por um grupo de empresários. A gente estava participando de uma rodada de negócios com eles, um bocado de fornecedores estava discutindo preço, as condições comerciais, enxoval, o desconto financeiro, o padrão né, *shuffline*, mix de produtos, todas essas questões mais técnicas. Os representantes da rede de supermercados começaram a querer baixar preço do produto, tal. E eu levantei e disse: “olha eu não quero vender mais para você”. Eles perguntaram o porquê, era uma roda que tinha mais de 30 fornecedores né, então falei: “ninguém aqui tem a condição diferenciada que eu tenho para oferecer, então, eu também vou começar a impor regras também, então, somos nós que escolhemos se vendemos ou não para vocês, vamos inverter a lógica”. Os representantes da rede falaram: “mas como assim?”. Eu respondi da seguinte forma: “quem lhe dá crédito presumido ICMS nessa mesa aqui? Ninguém!!! e por que nós devemos baixar o preço se já estou lhe dando 18% de incentivo? O que você só vai ter se comprar de mim, se você comprar dele, você não tem, então, sou eu que não quero!”. Levantei e fui embora (Gerente Comercial Coopercuc, 2021).

A redução dos custos transacionais tornou os produtos de origem familiar mais atraentes em termos de preço para os varejistas, ampliando as possibilidades de comercialização. Esse mecanismo de diferenciação de preços contribuiu para que a COOPERCUC não dependesse tanto de relações comerciais abusivas ou precárias junto ao varejo ou qualquer outro tipo de mercado. Além de oferecer produtos a preços acessíveis, a COOPERCUC proporciona aos seus compradores uma carga simbólica que pode ser utilizada nas estratégias de marketing para atração de consumidores. No entanto, a relação com o grande varejo sempre envolve um conjunto de condicionalidades que surgem antes e depois da assinatura dos contratos, como ocorrido com a cooperativa quando fechou negociações com a rede Carrefour:

O Carrefour foi quem nos procurou, eles caçaram a gente no Brasil para conversar. Quando a gente entrou numa reunião com eles, virtualmente, nós tomamos um susto, porque estava todos os compradores do Carrefour do Brasil e um dos gerentes nacionais. Estávamos discutindo a possibilidade de vender os produtos processados e introduzir a linha de FLV (Frutas Legumes e Verduras). Nós nunca tínhamos feito vendas desses produtos para o mercado privado, apenas para o PNAE. Os representantes da rede Carrefour queriam ofertar para os consumidores uma experiência de consumo dos produtos da cooperativa. Venderíamos a fruta *in natura* e o produto processado para proporcionar essa experiência ao consumidor. Você conhece o umbu e depois a pessoa toma uma cerveja, come uma geleia, come uma compota. Já assinamos todos os contratos, já negociamos, aí vai há outras questões, por exemplo, no meio do caminho surge algumas coisas que não está dito né, então, por exemplo, surgiu agora, a gente já tem isso com Caras do Brasil. Então, por exemplo, a gente tem que ir num sistema próprio deles lançar todos os pedidos, lançar a nota fiscal, lançar os dados do motorista que vai fazer a entrega, aí agora o Carrefour também veio com essa história, só que essa história veio depois que já tinha decidido o preço de venda do produto. Aí agora nós estamos negociando, vamos ter que rediscutir preço (Gerente Comercial Coopercuc, 2021).

Os níveis de exigência pré-contratuais e pós-contratuais tornam o grande varejo um ambiente de difícil mensuração dos custos transacionais. Esses fatores ganham maior proeminência quando os fornecedores, sejam eles cooperativas ou empresas privadas, possuem pouca experiência em processos de negociação ou pouco controle sobre custos de produção e transação. Como já discutido, para a COOPERCUC, o grande varejo cumpre o papel de fortalecer sua participação no mercado e validar sua capacidade de compor o sistema de abastecimento supermercadista. Atualmente, o foco da cooperativa no varejo nacional são as redes de médio e pequeno porte, pois exigem menos, possuem demanda regular e menores custos transacionais.

Porém, para atender de forma pulverizada o pequeno varejo, e até mesmo o consumidor final, a COOPERCUC precisou aprimorar seu sistema de abastecimento. Elementos que já vinham sendo trabalhados pela cooperativa foram acelerados em decorrência da pandemia de Covid-19. Atualmente, o sistema de distribuição está sendo gerenciado da seguinte forma:

Nós temos hoje 2 centros de distribuição em São Paulo. Uma é a Central do Cerrado, em Pinheiros, considerada o berço do mercado orgânico do Brasil. Eles têm um box e trabalham com um estoque reduzido. Eles vendem no box deles e prospectam clientes e fazem as entregas. Nós temos outra central em Osasco, onde armazenamos a maior parte do nosso estoque fora da sede. Essa central busca atender principalmente as exportações, facilitando a chegada dos produtos no Porto de Santos, que é o maior Porto do país hoje. Por meio de parceria, estamos com um centro de distribuição em Brasília, a Central do Cerrado. Foram eles que primeiro negociaram com o Carrefour, depois fizemos o contato direto com a rede de supermercados. As operações em Brasília, de 2019 para 2021, cresceram 700%. Essa relação com as centrais ocorre da seguinte forma. Em São Paulo, no Instituto Auá, que é uma organização que trabalha com cooperativas, a gente paga um custo de armazenagem e todo o serviço de *parking* (que é separação de mercadoria), eles cobram um valor por cada lote, hoje o nosso custo varia entorno de R\$ 600,00 por mês, para ter esses produtos lá armazenados. A Central do Cerrado, de São Paulo, a

gente não paga a armazenagem, negociamos uma comissão sobre a venda realizada por eles. A central do Cerrado, de Brasília, a gente paga comissão sobre a venda e eles se responsabilizam pela entrega dos produtos. Além dessas centrais citadas, temos duas em Salvador. Uma com a UNICAFES, e temos outra com a *startup*, Escoaf. Iniciamos também uma parceria para distribuição com o Mercado Livre (Presidente Coopercuc, 2021).

A formação de arranjos institucionais com outras cooperativas e empresas privadas possibilitou a criação de um sistema de distribuição que atende não apenas o varejo nacional, mas também as exportações e a venda direta ao consumidor final. O estabelecimento de relações comerciais sob diversas formas de remuneração tem reduzido os custos transacionais e permitido um atendimento diversificado aos clientes. Além disso, as redes de relações sociais e interorganizacionais têm fortalecido a estrutura operacional da COOPERCUC. É crucial salientar que essas parcerias não se limitam à esfera da distribuição. No âmbito da agroindustrialização dos produtos da agricultura familiar, a COOPERCUC tem estabelecido colaborações com outras cooperativas baianas, com o objetivo de agregar valor aos produtos dessas organizações, como ilustrado na seguinte situação:

Começamos um trabalho, em 2019, aqui com algumas cooperativas, elas trazem polpas de frutas para processar na Coopercuc e depois elas venderem. Para que essas cooperativas precisam de agroindústrias? O pessoal de uma cooperativa do município de Tucano veio conhecer aqui em 2007. Eles haviam deliberado pela construção de uma fábrica de polpa de fruta à 32 km da sede do município. Eu falei que eles iriam se arrepender. Eles falaram que tem a história, tem a ideologia. Eu disse que tem uma hora que a ideologia pode ser um pesadelo. Hoje, o que estão fazendo... estão processando as polpas com a gente e já estão repensando se realmente querem a fábrica, eu falei, mas eu disse para vocês, vocês falaram que eu estava destruindo um sonho. É melhor destruir sonho do que um pesadelo. Uma fábrica, como essa da Coopercuc, foi inaugurada em 2015-16, ainda não chegou no ponto de equilíbrio, e aqui o conceito é de fábrica, não é de agroindústria, aqui a gente opera como indústria, entendeu. A gente não chegou no ponto de equilíbrio, nem financeiro, nem... 5 anos depois de inaugurada... imagine... só um ácido paracético, que usa é R\$ 120,00 um litro, só um ácido paracético que é uma parte do ciclo de higienização dos equipamentos, então é custo sobre custo, sobre custo, você imagine, então, uma nova política de um governo federal progressista tem que reavaliar essa política de agroindustrialização, esse é o caminho? sair abrindo agroindústria em todo canto? (Gerente Comercial Coopercuc, 2021).

Os custos envolvidos nas etapas de instalação e gestão agroindustrial exigem uma oferta contínua de produção, que muitas vezes não pode ser suprida apenas pelo quadro social da cooperativa, colocando em risco a viabilidade financeira da planta agroindustrial. Por essa razão, a COOPERCUC buscou estabelecer redes de cooperação interorganizacional, visando agroindustrializar os produtos de cooperativas menos estruturadas, como forma de atender aos seus objetivos sociais e equilibrar a viabilidade financeira de suas operações.

Conforme indicado pelo gerente comercial, é mais importante criar um ambiente institucional que estimule o estabelecimento de relações cooperativas de agroindustrialização

da produção entre agricultores, cooperativas e empresas privadas do que investir na instalação de novas agroindústrias. Isso facilita a agregação de valor aos produtos de origem familiar no curto prazo e evita que as estruturas agroindustriais fiquem ociosas. Essa reflexão é especialmente relevante em ambientes com regime climático de semiaridez, onde ciclos de estiagens frequentemente inviabilizam a escala e a continuidade da produção de alimentos pelos agricultores. Isso torna financeiramente inviável a manutenção de estruturas agroindustriais próprias de agricultores familiares que produzem em pequena escala.

O exame sobre a trajetória da COOPERCUC permite refletir sobre um conjunto de elementos essenciais para o sucesso ou fracasso dos sistemas alimentares cooperativos da agricultura familiar no semiárido nordestino. Além disso, demonstra a importância da integração entre ações coletivas das agricultoras familiares, das instituições de apoio e do ambiente político e institucional na promoção e fortalecimento desse tipo de produção alimentar. No entanto, as condições favoráveis para essa confluência não são simples de ocorrer, exigindo tempo, recursos, assessoria e vontade política. Embora sejam difíceis de alcançar, não são impossíveis de serem realizadas, como demonstrado pela experiência baiana.

O entrelaçamento entre a capacidade de coordenação das ações coletivas dos agricultores familiares e ambientes institucionais favoráveis é algo complexo e desafiador, especialmente no semiárido nordestino. No entanto, ao equacionar esses fatores, é propiciada a interligação intrínseca entre confiança, cooperação e eficiência. A colaboração sólida entre agricultoras e instituições de apoio é vital, enquanto a eficiência operacional é essencial para a sustentabilidade econômica. A interação sofisticada desses fatores não apenas delinea a complexidade dos sistemas cooperativos, mas também destaca a necessidade de harmonizar laços sociais robustos com operações eficazes. A COOPERCUC não apenas ilustra esses desafios, mas também exemplifica como essa interseção intrincada pode gerar sistemas cooperativos resilientes e prósperos.

6.3 COOPERATIVA DOS PRODUTORES AGRÍCOLAS DO TERRITÓRIO SUL DE SERGIPE

A COOPATSUL foi constituída em 2008 por 23 cooperados dos municípios de Salgado, Boquim e Lagarto, no estado de Sergipe. A primeira parceria estabelecida pela cooperativa foi com a Prefeitura de Salgado, que disponibilizou um espaço para a instalação da sede da organização. Dois fatores influenciaram e moldaram a formação da cooperativa. O

primeiro foi o fechamento da fábrica da Azaleia, no município de Lagarto, contribuindo para desestabilização da renda de muitas famílias rurais, criando a necessidade de fortalecimento de suas estratégias agrícolas em suas unidades produtivas.

Em segundo lugar, parte dos sócios fundadores da COOPATSUL já haviam sido cooperados da Cooperativa Mista dos Agricultores do Povoado Treze (COOPERTREZE). Fundada em 1962, a COOPERTREZE foi uma das maiores cooperativas do país, inicialmente focada na produção de fumo e posteriormente na produção de laranja. Com sede em Lagarto, a cooperativa estendia sua atuação aos municípios de Salgado e Boquim (ver Figura 6). De certa forma, a região já havia tido uma experiência relativamente bem-sucedida de organização cooperativa que havia impactado positivamente na estruturação da agricultura familiar.

Figura 6: Sede, logomarca e veículos COOPATSUL



Fonte: Autor (registro feito em 2021).

A COOPERTREZE foi um instrumento estratégico para o acesso à terra e para o desenvolvimento socioeconômico dos agricultores familiares na região, facilitando o acesso à política pública de reforma agrária e ao crédito agrícola. A coesão social dos cooperados baseava-se na prática de ajuda mútua, incluindo o compartilhamento de infraestrutura, técnicas e tecnologias para melhorar a produção agrícola, transformando as comunidades rurais em sua área de influência (Carvalho, 2018). A cooperativa foi pioneira na introdução e disseminação do cultivo da laranja entre os agricultores familiares da região. Contudo, a partir da década de 1980, enfrentou dificuldades para quitar os financiamentos adquiridos junto ao Banco do Brasil, o que levou ao seu declínio. Desde então, a massa falida tem sido

administrada com as operações comerciais suspensas (Carvalho, 2018). Apesar de todos esses desafios, o impacto da COOPERTREZE na região foi um exemplo significativo de como o processo de organização social pode facilitar o acesso a bens e serviços por parte das populações rurais.

A experiência prévia em organização cooperativista dos agricultores familiares, por meio das operações da COOPERTREZE, associada à expressiva oferta hídrica na região Centro-Sul de Sergipe, inserida no bioma da Mata Atlântica, resultou no florescimento de uma produção familiar diversificada e relativamente bem estruturada. Esses fatores criaram um ambiente mais propício, tanto social quanto produtivo, para a constituição e desenvolvimento institucional da COOPATSUL. Conforme um dos sócios fundadores entrevistados, a produção de laranja, maracujá e farinha de mandioca eram as atividades econômicas principais dos cooperados na época da fundação. A renda complementar advinha do cultivo de hortaliças, frutas, tubérculos e verduras. Portanto, fica evidente que, desde o início, a cooperativa abarcava uma variedade de cadeias produtivas por meio de seu quadro social.

Por essa razão, uma das principais metas da diretoria da COOPATSUL era acessar a modalidade de Doação Simultânea do PAA, como forma de proporcionar melhores preços para a produção diversificada dos cooperados. Nessa direção, a cooperativa, em parceria com a Empresa de Desenvolvimento Agropecuário de Sergipe (EMDRAGRO), a Secretaria de Agricultura do Governo do Estado de Sergipe (SEAGRI) e a CONAB, conseguiu contratar o primeiro projeto no âmbito do PAA, em 2009.

De acordo com o ex-dirigente entrevistado, cerca de 27 produtos foram incluídos nesse primeiro projeto, destacando-se entre as demais propostas financiadas pelo PAA no estado naquele período. Todavia, a inclusão da produção de laranja foi limitada devido às regras do programa, que na época só autorizava a doação de alimentos no município sede da entidade proponente, no caso, a cidade de Salgado. Como o município era um dos maiores produtores de laranja e a doação do produto seria feita *in natura*, houve uma adesão limitada por parte das entidades de assistência social do município.

Tradicionalmente, a produção de laranja dos cooperados era destinada a três empresas de beneficiamento de frutas na região: a Topfruit Nordeste S/A (TOPFRUIT), situada em Estância; a Indústria de Sucos Sumo (SUMO), em Boquim; e a Indústria Alimentícia Maratá, em Itaporanga d'Ajuda. Essas empresas detinham o controle do mercado de citricultura local, operando de forma oligopolista. Esse contexto contribuía para a manutenção de preços baixos da saca de laranja, levando os pequenos produtores a procurarem constantemente por

mercados mais favoráveis, configurando-se como uma das principais reivindicações dos membros da COOPATSUL.

Como o projeto do PAA, na modalidade de Doação Simultânea de 2009, não conseguiu abranger o conjunto de produtores de laranja da cooperativa, os dirigentes da COOPATSUL procuraram a CONAB com o objetivo de apresentar uma proposta para a modalidade de Formação de Estoque. A intenção era acessar o crédito e aguardar o momento mais oportuno para realizar a comercialização da produção por preços vantajosos para os produtores. No entanto, devido às limitações orçamentárias da CONAB, somadas à falta de infraestrutura e capacidade de estocagem da cooperativa, essa ideia não pôde sair do papel.

Entretanto, em 2010, ocorreram alterações no regulamento da modalidade Doação Simultânea do PAA, permitindo a doação de alimentos para entidades sociais além do município sede da entidade proponente. Isso abriu a possibilidade de expandir o alcance e o consumo da produção de laranja. Diante desse novo cenário e visando aproveitar essa janela de oportunidade, a COOPATSUL iniciou um processo de sensibilização e diálogo com as empresas TOPFRUIT e SUMO para estabelecer um arranjo institucional de agroindustrialização. O objetivo era produzir suco de laranja com a marca própria da cooperativa, a ser fornecido ao PAA. Essa articulação contou com o apoio da CONAB, EMDRAGRO e da SEAGRI.

De acordo com os ex-dirigentes entrevistados, o processo de negociação não foi fácil, e a mudança da condição de fornecedor para parceiro das empresas só ocorreu após uma ampla negociação. Foi necessário realizar um trabalho de persuasão junto às empresas, em conjunto com as entidades parceiras, ressaltando que essa relação direta com os produtores, por meio da COOPATSUL, possibilitaria a diminuição dos custos transacionais das empresas em outras operações, para além do PAA. Isso ocorreria porque reduziria a dependência das agroindústrias dos atravessadores, que eram os principais fornecedores de laranja dessas empresas. Como os agricultores familiares possuíam limites individuais para comercialização junto ao PAA, a outra parte da produção desses produtores, que não estava incluída no projeto, poderia ser adquirida pela empresa parceira. Após um longo processo de negociação, e considerando que isso reduziria os custos transacionais e os riscos de suas operações, a TOPFRUIT concordou, em 2010, em fabricar o suco de laranja da COOPATSUL, que seria acondicionado em embalagens de sacos plásticos, conhecidas popularmente como “barriga mole”.

O projeto na modalidade de Doação Simultânea do PAA, financiado em 2010, envolveu a participação de 84 produtores e foi executado conforme esses parâmetros. O suco

de laranja, embalado em sacos plásticos, possibilitou a comercialização do produto *in natura*, sem a necessidade de adição de aditivos químicos para prolongar sua validade. Isso teve um impacto positivo na qualidade final do produto no momento do consumo. No entanto, esse tipo de embalagem exigia um processo logístico mais complexo, incluindo veículos resfriados e um método adequado de acondicionamento nos locais de entrega. Deficiências no processo de distribuição e na estocagem do produto resultaram em grandes perdas de suco, afetando negativamente a reputação da cooperativa.

Durante a execução do projeto, a COOPATSUL buscou resolver o problema da embalagem do suco de laranja. Em vez de acondicionar o suco em sacos plásticos, passou a utilizar garrafas de Polietileno Tereftalato, conhecidas popularmente como garrafas PET. A TOPFRUIT não tinha experiência com o acondicionamento de sucos nesse tipo de material, por esse motivo, a cooperativa estabeleceu um novo arranjo institucional, desta vez com a empresa SUMO. No entanto, essa nova estratégia de embalagem não foi bem-sucedida. Como o produto era acondicionado sem a adição de aditivos químicos, o suco era suscetível à contaminação e fermentação com certa facilidade.

A execução do primeiro projeto, de modo geral, gerou resultados positivos para a cooperativa. Enquanto as decisões gerenciais envolvendo a embalagem dos produtos tiveram impactos negativos na reputação junto ao público consumidor, do ponto de vista dos produtores, houve um aumento de credibilidade e confiança na capacidade de gestão da COOPATSUL. A agroindustrialização da laranja *in natura* em suco de laranja resultou em um aumento significativo no preço da tonelada da laranja para os cooperados beneficiários, elevando a receita em cerca de 477%. O projeto pagou o valor de 430 reais por tonelada de laranja, muito acima do preço médio de 90 reais oferecido pelas agroindústrias e intermediários à época.

Observa-se, portanto, que o acesso ao PAA, combinado com a capacidade de articulação política e gerencial da diretoria da COOPTASUL, possibilitou um reposicionamento da agricultura familiar na cadeia produtiva e no ambiente institucional em que a organização estava inserida. O PAA forneceu à cooperativa a demanda, o público consumidor e o capital de giro necessários para viabilizar financeiramente a agroindustrialização da produção. A habilidade da cooperativa em articular politicamente e estabelecer novos relacionamentos com as agroindústrias locais impulsionou a receita dos cooperados ao mesmo tempo em que reduzia os custos de agroindustrialização e distribuição.

Em 2011, ocorreu a contratação do segundo projeto do PAA, na modalidade Doação Simultânea, desta vez envolvendo a participação de 168 cooperados. Nesse novo projeto da

COOPTASUL, o suco de laranja foi acondicionado em embalagens cartonadas, também conhecidas como embalagem “*Tetra Pak*”. Esse tipo de embalagem, já utilizado para o acondicionamento de leite e outros alimentos, foi a solução mais adequada para o produto. A empresa SUMO, agora sob nova administração, concordou em renovar o arranjo institucional com a cooperativa, considerando essa nova estratégia de embalagem. Ao contrário do primeiro projeto, o acondicionamento em embalagem cartonada obteve resultados satisfatórios, simplificando o sistema de distribuição, uma vez que não necessitava de refrigeração, e garantindo a qualidade final do produto, mesmo que o custo da embalagem fosse consideravelmente mais alto em comparação com as outras opções utilizadas.

Essa mudança bem-sucedida na estratégia de embalagem destaca a capacidade de adaptação da COOPTASUL às demandas do mercado, levando em consideração não apenas a qualidade do produto, mas também a eficiência operacional. Isso reflete um modelo de gestão que equilibra a qualidade do produto com a gestão financeira eficiente, mostrando a maturidade e a flexibilidade da cooperativa em lidar com desafios e implementar soluções inovadoras. No entanto, a implementação dessa estratégia demandava um volume significativo de capital de giro, muito acima da capacidade financeira da cooperativa, sendo viável apenas por meio das operações do PAA, devido à antecipação financeira que o projeto disponibilizava para a quitação da etapa de agroindustrialização, embalagem e distribuição do suco de laranja (ver Figura 7).

Figura 7: Embalagem PET e Cartonada do suco de laranja COOPATSUL



Fonte: COOPATSUL (2011).

De acordo com os relatos dos dirigentes e cooperados entrevistados, as ações da COOPATSUL começaram a gerar conflitos políticos velados com os atravessadores e com as próprias agroindústrias de processamento de frutas instaladas na região. As atividades da cooperativa por meio do PAA, embora não abrangessem toda a produção dos seus cooperados ou da região Centro-Sul, acabaram por pressionar para cima os preços praticados no atacado pelos atravessadores e empresas. Em consonância com os interesses desses intermediários, alguns funcionários das instituições parceiras fomentaram o debate sobre a dependência da COOPATSUL em relação ao PAA, apontando a necessidade de a cooperativa ampliar suas fontes de receitas e mercados.

Para além do PAA, é importante compreender que, desde 2010, a COOPATSUL já vinha comercializando seus produtos junto ao PNAE. Devido à demanda do PNAE do governo do estado de Sergipe, a cooperativa uniu-se a outras 10 cooperativas para organizar, de maneira informal, a Central de Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária do Estado de Sergipe (CENTRAFES), com o apoio do Instituto de Cooperação para o Desenvolvimento Rural Sustentável (ICODERUS), para reduzir os custos transacionais dos alimentos que seriam entregues nas escolas estaduais (Santos *et al*, 2019). Com a função de selecionar, organizar e distribuir a produção das cooperativas, a CENTRAFES possibilitou a redução dos custos de frete de 40 centavos para 18 centavos por quilo de produto comercializado. Além de auxiliar na inserção dos produtos das cooperativas nos mercados institucionais, a CENTRAFES pretendia também ser um instrumento de acesso aos mercados convencionais – como o supermercadista (Santos *et al*, 2019).

No primeiro trimestre de 2011, a EMDAGRO, em parceria com assessores do MDS, convidou os dirigentes da COOPATSUL para participarem de uma rodada de negociação com a rede de supermercados G. Barbosa²⁴. A reunião fazia parte do processo preparatório do ACT que seria firmado entre ABRAS e o governo federal naquele ano. Conforme o ex-dirigente entrevistado da COOPATSUL, o agendamento da reunião foi um processo moroso, somente ocorrendo no mês de julho de 2011. Na rodada de negociação, a rede G. Barbosa apresentou os seguintes termos, conforme relatado pelo ex-dirigente:

O G. Barbosa queria comprar laranja *in natura*, mas não direto à cooperativa, compraria se nós forneceremos ao fornecedor credenciado da rede G Barbosa, que era uma senhora na época, que esqueci o nome, e aí nós entramos em contato ainda

²⁴ A rede G. Barbosa, fundada em 1955 pelos irmãos Gentil e Noel Barbosa, em Sergipe, começou como uma pequena mercearia e expandiu rapidamente para outros estados, incluindo Bahia, Alagoas, Ceará e Pernambuco. Em 2007, foi adquirida pela Ceconsud, maior empresa varejista do Chile, por 380 milhões de dólares, assumindo um passivo adicional de 50 milhões de dólares (Juliboni, 2016).

com essa senhora que queria comprar com o preço que os outros atravessadores da região estavam praticando, e o lucro seria dela. E se o suco fosse para a rede G Barbosa, nós teríamos que fazer é... uma divulgação do produto, custear as gôndolas, fazer degustação... teria que ser um produto bem refinado né, para botar... enfim, foi uma série de exigências que no momento nós não tínhamos condições de atender. Além disso, teríamos que arcar com o custo da embalagem, a cooperativa teria que ter capital de giro para pagar antecipado as embalagens *tetra pak*. E o cartonado, já na época, já sendo uma realidade, nós teríamos que arcar, porque com a CONAB, quando a CONAB, a gente faz o né, o projeto, o que acontecia... a CONAB adiantava 10% ou 20% para custear as embalagens, os custos operacionais, depois quando o produtor fornecia a matéria-prima a CONAB pagava a matéria-prima, e depois pagava o restante do que ficou da logística e da indústria. E já vendendo para rede G. Barbosa o prazo que eles passaram para a gente que nós teríamos aí de 60 a 90 dias para receber o produto, o primeiro lote, o produto (pagamento). Então, quem poderia dar esse aporte para a gente de capital de giro? (Ex-Presidente Coopatsul, 2021).

A proposta inicial da rede G. Barbosa era de que a COOPATSUL vendesse a laranja *in natura* a um fornecedor cadastrado da rede de supermercado. Não havia interesse em estabelecer uma relação direta com a cooperativa por parte da rede. Diante da recusa dessa opção e da contraproposta da COOPATSUL de fornecer o suco de laranja em embalagem cartonada, o G. Barbosa abriu a possibilidade de contratação, desde que os agricultores familiares atendessem às exigências tradicionalmente cumpridas pelos grandes fornecedores. Para que fosse possível estabelecer a interação comercial, a COOPATSUL teria que possuir capital de giro suficiente para custear o processo de agroindustrialização, embalagem e distribuição dos produtos, além de suportar o prazo de 90 dias para pagamento por parte da rede G. Barbosa. A cooperativa só havia conseguido realizar esse processo por intermédio da modalidade Doação Simultânea do PAA, pois o programa adiantava recursos para custear essa primeira fase do processo produtivo, como mencionado anteriormente.

Conforme relatado pelo ex-presidente da COOPATSUL, tanto o governo do estado de Sergipe quanto o governo federal não forneceram suporte técnico ou financeiro para viabilizar o contrato de fornecimento junto à rede G. Barbosa. Além disso, a rodada de negociação com a rede varejista gerou alguns transtornos que afetaram a reputação da cooperativa. Durante o processo de negociação, espalhou-se a notícia de que a COOPATSUL já havia firmado o contrato, como foi o caso da matéria publicada no portal eletrônico da ABRAS, em 26 de julho de 2011, intitulada “Produtos da agricultura familiar chegam às grandes redes de supermercados” (ABRAS, 2011a). De certo modo, houve movimentação de alguns agentes das entidades parceiras que culpabilizaram a cooperativa pela não concretização do contrato, sem expor adequadamente a inviabilidade da proposta da rede G. Barbosa à luz da realidade financeira da organização. Isso reforçou ainda mais a ideia de que a COOPATSUL precisava se desvincular das receitas oriundas do PAA.

Mesmo sob essas pressões políticas, em 2012, a COOPATSUL firma um terceiro projeto na modalidade Doação Simultânea do PAA. Nesse novo contrato, cerca de 2.100 produtores dos estados de Sergipe e Bahia participaram da proposta, movimentando cerca de 5 milhões de reais. O projeto representou a ampliação do número de cooperados e do volume comercializado pela cooperativa, tornando-se um ator expressivo dentro da cadeia produtiva na região. Entretanto, nesse ano inicia-se um processo que afetou em definitivo a participação da COOPATSUL na cadeia da citricultura e o possível acesso aos supermercados por meio do suco de laranja. Em 2012, teve início a proliferação da praga da mosca-negra-dos-citros²⁵ – *Aleurocanthus Woglumi* – na região Centro-Sul de Sergipe (ver Figura 8). Até o ano de 2015, a praga já havia dizimado a produção da maioria dos agricultores familiares dos municípios produtores. A permanência da agricultura familiar na citricultura sempre foi um desafio constante de viabilidade técnica e econômica, devido ao preço da laranja ser determinado pelo mercado internacional, por ser um *commodity* agrícola. O PAA representou uma oportunidade de permanência e melhoria da renda dentro da cadeia produtiva. Ao oferecer preços mínimos mais vantajosos, possibilitava a agroindustrialização da produção, agregando valor e aumentando a receita dos cooperados, mediante à escala e à tecnologia adotada.

Figura 8: Produção de laranja de cooperada da COOPATSUL e folha com praga da mosca negra



Fonte: Autor (registro feito em 2021).

²⁵ Para mais detalhes sobre o impacto da praga da mosca-negra-dos-citros na região Centro-Sul de Sergipe, leia o artigo “Agronegócio da citricultura sergipana entre 2010 e 2017”, de Panta e Santos Sobrinho (2019).

Em 2013, a COOPATSUL participou do edital nº 01/2013, publicado pela CONAB em parceria com o Banco de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), com o objetivo de financiar infraestrutura para as organizações da agricultura familiar. A proposta da COOPATSUL foi aprovada, possibilitando a aquisição de 1 veículo picape, 1 freezer e algumas centenas de caixas hortifrúti para transporte dos produtos. Esses equipamentos contribuíram para estruturação das estratégias de estocagem e distribuição da organização. Entre os anos de 2013 e 2018, a cooperativa passou por um processo de reestruturação de suas operações. A produção dos cooperados, mesmo diversificada, tinha como principal produto comercial a laranja, representando conseqüentemente o maior volume das operações da COOPATSUL. O advento da praga da mosca negra levou a cooperativa a focar na reorganização da produção diversificada de seus cooperados (ver Figura 9). Mais do que a modalidade de Doação Simultânea do PAA, a COOPATSUL passou a depender cada vez mais das compras do PNAE por parte dos governos municipais e estadual.

Figura 9: Produção diversificada dos cooperados da COOPATSUL



Fonte: Autor (registro feito em 2021).

Os produtos comercializados nos mercados institucionais, como o PAA e o PNAE, são basicamente da cadeia de frutas e legumes frescos. Eles continuam sendo comercializados de forma *in natura*, mas produtos como abacaxi, acerola, caju, manga, maracujá e laranja passaram a ser oferecidos também na forma de polpa de frutas, sob a marca “Fruto da Gente”, cujo design foi desenvolvido em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do estado de Sergipe (SEBRAE-SE). O arranjo institucional para agroindustrialização das frutas não envolve mais parcerias com empresas privadas. Nessa

nova fase, a COOPATSUL estabeleceu parceria com a Associação dos Produtores de Polpa de Frutas do Povoado Nova Descoberta, localizada no município de Boquim, visando à fabricação de polpas de frutas. Em 2018, a COOPATSUL recebeu a doação de 1 caminhão da Secretaria de Estado da Mulher, Inclusão e Assistência Social do estado de Sergipe.

No âmbito da CENTRAFES, a COOPATSUL não conseguiu ampliar os mercados para além do PNAE. A Central conseguiu viabilizar a comercialização da farinha de mandioca da Cooperativa dos Produtores de Farinha de Mandioca do Município de Campo do Brito (COOFAMA) para as redes de supermercados G. Barbosa, Atacadão e Peixoto, no período de 2011 e 2012 (Santos *et al.*, 2019). Essas negociações ocorreram fora do espectro de atuação do ACT de 2011. De acordo com os dirigentes da COOPATSUL, o fim do acompanhamento técnico por parte da ICODERUS à CENTRAFES, aliado ao quadro pandêmico instaurado em março de 2020, desestabilizou significativamente o funcionamento da Central de comercialização. Contudo, em 2021, a CENTRAFES foi formalizada, renovando as esperanças de ingresso em novos mercados.

A diminuição dos recursos para financiamento do PAA, desde 2016, bem como a paralisação das aulas do ensino municipal e estadual em 2020, decorrente do quadro pandêmico de COVID-19, foram duros golpes nas operações da COOPATSUL. Diante das inúmeras adversidades, a cooperativa continua em funcionamento. Em 2021, a COOPATSUL contava com 80 cooperados, sendo 64 agricultores familiares. Inúmeros estudos (Feitoza, 2020; Pinheiro; Feitoza; Teles, 2019; Feitoza; Costa; Pinheiro, 2019) têm apontado a importância da cooperativa para o desenvolvimento da agricultura familiar e para a promoção da economia solidária na região Centro-Sul do estado de Sergipe.

6.4 COOPERATIVA DOS AGRICULTORES FAMILIARES DE BANANEIRAS

A COOPAFAB foi constituída em 2012, inicialmente composta por 20 cooperados do município de Bananeiras, no estado da Paraíba. O principal produto comercializado pela COOPAFAB é a banana, mas seus cooperados também produzem uma variedade de outros produtos, incluindo arroz vermelho (arroz da terra), cebola, pimenta do reino, farinha de mandioca, tilápia, galinha caipira, ovos, doces, geleias, bolos e outros itens da linha de frutas e legumes frescos, tanto na forma *in natura* quanto em polpa de frutas. O processo de organização da cooperativa remonta a 2008, quando a Prefeitura Municipal de Bananeiras implementou a modalidade de Doação Simultânea do PAA. A execução do PAA Municipal contribuiu para reunir agricultores familiares que buscavam alternativas para escoar sua produção, indo além dos atravessadores locais. Dentro desse contexto, iniciou-se o debate

sobre a constituição da cooperativa, um processo que se estendeu de 2010 a 2012 (Lucena *et al.*, 2017).

De acordo com o diretor-presidente da COOPAFAB, durante a fase de pré-formalização da cooperativa, o grupo recebeu assistência da Assessoria e Gestão em Estudos da Natureza, Desenvolvimento Humano e Agroecologia (AGENDHA). A AGENDHA foi a primeira organização a orientar os agricultores familiares sobre os trâmites necessários para formalizar a cooperativa e os procedimentos para participar e fornecer aos mercados institucionais, como o PAA e o PNAE. Posteriormente, o grupo também recebeu apoio do SEBRAE. Após a formalização da COOPAFAB em 2012, a organização foi incluída na Incubadora de Empreendimentos Populares Solidários (INCEPS) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), no núcleo de Bananeiras.

Entre 2012 e 2016, a COOPAFAB em parceria com a INCEPS, buscou constituir um Sistema de Informações Gerenciais (SIG) para acompanhar cerca de 32 alimentos produzidos por seus cooperados (ver Figura 10). Esperava-se que a implementação do SIG pudesse auxiliar a cooperativa no processo de certificação orgânica da produção, especialmente da banana. A heterogeneidade das formas de plantio, os problemas de manejo e a falta de padronização eram alguns dos desafios iniciais para a certificação dos produtos. Foi iniciado, então, um trabalho de implantação de Sistemas Agroflorestais (SAFs) nas propriedades dos cooperados. A COOPAFAB também começou a buscar parcerias com cooperativas e empresas privadas para agregar valor às cadeias da galinha caipira, dos ovos e das frutas (Lucena *et al.*, 2017).

Figura 10: Produção dos cooperados da COOPAFAB



Fonte: Autor (registro feito em 2021).

As fontes de receita dos cooperados e da COOPAFAB dependem significativamente das licitações do PNAE publicadas pelo governo do estado da Paraíba e pelas prefeituras circunvizinhas. Outra fonte de receita é o PAA Municipal, no qual os cooperados acessam o programa individualmente devido a questões tributárias e formais, embora a cooperativa participe no processo de organização e distribuição da produção para os locais de entrega. Em 2017, por meio das conexões pessoais do diretor-financeiro da COOPAFAB, a cooperativa deu os primeiros passos no fornecimento às cadeias supermercadistas, estabelecendo um contrato informal com a rede Paraíba de Supermercados²⁶ para o fornecimento de hortaliças e folhosas.

A rede Paraíba de Supermercados foi constituída em 2008, em parceria com a CONAB, tendo como um dos seus principais objetivos o fortalecimento dos canais de distribuição da agricultura familiar. Deste modo, a política de compra adotada pela rede foi a de preço mínimo por quilograma dos produtos comercializados. Ficou estabelecido o valor de 80 centavos por quilograma, com prazo de pagamento em até 30 dias após emissão da nota fiscal. Como forma de operacionalizar a parceria comercial, a COOPAFAB indicou um dos cooperados para fornecimento dos produtos, como uma etapa de testagem do acordo.

Em 2018, os dirigentes da COOPAFAB começaram a estruturar estratégias de geração de trabalho e renda, focando no fortalecimento da comercialização direta e do turismo rural. Bananeiras, a cidade onde estão localizados, atrai uma grande quantidade de visitantes, especialmente durante os períodos de inverno e festa de São João. O clima frio, o patrimônio arquitetônico e paisagístico, a gastronomia e a considerável infraestrutura hoteleira são alguns dos atrativos da cidade. Deste modo, a primeira iniciativa implementada foi a organização da “Feira Vó Corina” no distrito de Roma (ver Figura 11). Todas as sextas-feiras, às 16:00 horas, os cooperados vendem seus produtos artesanais e frescos às margens da PB-103.

²⁶ Atualmente, a rede Paraíba de Supermercados opera 25 lojas em 21 cidades: Araruna, Bayeux, Belém, Cabedelo, Cacimba de Dentro, Capim, Cuité, Guarabira, Itapororoca, Jacaraú, João Pessoa, Mamanguape, Mari, Mataraca, Pilões, Pirpirituba, Santa Rita, Sapé, Solânea e Tacima. A rede emprega mais de 620 colaboradores e possui uma área total de 7.526m². Seu faturamento anual supera os R\$223 milhões (Rede Paraíba, 2022).

Figura 11: Feira Vó Corina promovida pela COOPAFAB



Fonte: COOPAFAB (2019).

A segunda iniciativa implementada pela cooperativa foi a abertura do restaurante “Casa Vó Corina” (ver Figura 12), no Sítio Lagoa do Matias, onde são servidos pratos regionais preparados com produtos dos agricultores familiares cooperados da COOPAFAB. Buchada de Tilápia, galinha de capoeira, diversas carnes na brasa, peixe frito e guisados em geral, acompanhados por sobremesas como a peteca de banana e o brownie, compõem alguns dos pratos servidos no restaurante.

Figura 12: Restaurante “Casa Vó Corina” gerido pela COOPAFAB



Fonte: COOPAFAB (2019).

A inauguração do estabelecimento comercial foi acompanhada pelo início das atividades do Projeto de Extensão de “Turismo Rural de Base Comunitária”, executado pelo Instituto Federal da Paraíba (IFPB), em parceria com a cooperativa. O projeto tem como finalidade criar rotas turísticas dentro das regiões do município em que os cooperados da COOPAFAB residem e produzem, sendo uma estratégia de geração de renda e inserção dos agricultores na cadeia de serviços turísticos.

Em 2018, os representantes da cooperativa passaram a participar de diversos eventos estaduais e nacionais relacionados ao turismo rural, a convite da Secretaria Estadual de Economia Solidária da Paraíba e do IFPB. Durante um desses eventos, realizado em São Paulo, estabeleceram contato com assessores da então SEAD. Esse encontro coincidiu com o período em que a SEAD estava em processo de negociação com a ABRAS para a formalização do segundo ACT, visando facilitar o acesso da agricultura familiar aos supermercados. Ao serem informados sobre essa iniciativa, os representantes da COOPAFAB compartilharam a experiência no fornecimento às cadeias supermercadistas, por meio do contrato firmado com a rede Paraíba de Supermercados. Manifestaram, assim, interesse em participar do respectivo ACT, caso fosse firmado.

De acordo com o diretor-financeiro da COOPAFAB entrevistado, houve outros diálogos com os representantes da SEAD relacionados ao ACT de 2018. Pouco tempo depois, foi confirmada a participação da organização na iniciativa, embora não tenha sido discutido em detalhes os compromissos e benefícios oriundos desse acordo. Foi deliberado que um representante da cooperativa iria participar do evento de assinatura do Protocolo de Intenções no estado de São Paulo, programado para o dia 26 de junho de 2018. A solenidade de assinatura do protocolo era uma etapa preliminar da assinatura do ACT definitivo, estabelecendo as diretrizes da parceria entre o governo federal e a ABRAS, como já discutido nos capítulos anteriores. Até aquele momento, ainda não havia sido divulgado quais organizações de agricultores familiares seriam beneficiadas pelo futuro ACT.

Conforme relato do diretor-financeiro da COOPAFAB entrevistado, participante da solenidade de assinatura do protocolo, foi acordado no evento que as rodadas de negociação entre as organizações de agricultores familiares e os supermercados seriam articuladas pelas associações estaduais vinculadas à ABRAS. No dia 8 de novembro de 2018, é publicizada a assinatura do segundo ACT e a COOPAFAB estava entre as organizações participantes da iniciativa. Posteriormente à assinatura do ACT, foram realizadas algumas rodadas de negociação na cidade de João Pessoa com os representantes da cooperativa. As primeiras propostas apresentadas pelas redes de supermercados – não especificadas pelo entrevistado –

eram para que houvesse o fornecimento de produtos em supermercados localizados na capital do estado. Por conta do alto volume de compras e custos de distribuição, essas propostas mostraram-se inviáveis para a realidade operacional da COOPAFAB.

Em seguida, iniciou-se o debate em torno da ampliação do número de cooperados fornecedores à rede Paraíba de Supermercados, buscando também ampliar o rol de produtos fornecidos, portanto, além das hortaliças e das folhosas, esperava-se fornecer a banana. No entanto, as exigências de escala de fornecimento de banana estabelecidas pela rede Paraíba de Supermercado estavam muito acima da capacidade produtiva da COOPAFAB, demandando que a cooperativa estivesse vinculada a alguma central de distribuição para poder atender o volume de produção exigido pela rede.

Conforme o diretor-presidente da COOPAFAB entrevistado, a produção de banana requer um planejado de longo prazo, que, por sua vez, torna o produtor susceptível aos mais diversos riscos, explicado nos seguintes termos:

Porque muitas vezes as pessoas dizem, ah, é fácil entrar no mercado, é fácil. Mas você está preparado? Por isso que muitas vezes a gente diz, você tem que estar preparado pra aquilo ali. Porque para esse cacho de banana estar aí dessa forma, tem um preparo lá atrás. Você tem que arrancar um fio de banana de outro pé, preparar a terra, fazer o plantio e se for bem tratado, bem tratado, você vai ter esse cacho de banana depois de um ano, um ano e dois meses, no caso quatorze meses em diante. Se não for bem cuidado o terreno, não tiver uma boa adubação, não tiver um bom trato, não tiver um bom inverno, você só vai colher cacho de banana com um ano e seis meses. É tudo isso que a gente sempre diz, tem que ter esse preparo. Com a mudança de governo, quebrou toda nessa cadeia, eh, produtiva, a cadeia de comercialização. Você tira um exemplo a CONAB, o PAA do governo do estado aqui era 27 milhões. No governo Bolsonaro caiu dos 27 pra 11, e depois de 11 passou pra 7 milhões, aí você vê uma redução de 20 milhões de reais que era injetado diretamente na agricultura familiar. Muitas cooperativas só viviam disso. Aí um bocadinho fechou as portas, porque não se preocuparam, porque acharam que aquilo dali não acabava (Diretor-Presidente Coopafab, 2021).

Questões relacionadas aos tratos culturais, à precipitação de chuvas e às mudanças no ambiente político são alguns dos elementos que compõem um vasto espectro de desafios enfrentados pelos produtores familiares na cadeia produtiva da bananicultura para o cumprimento dos contratos públicos ou privados firmados. Observa-se que a capacidade de coordenação das ações coletivas dos agricultores familiares passa por uma estreita relação entre cooperado e cooperativa no que se refere ao planejamento produtivo e financeiro da produção para a consecução dos acordos comerciais firmados com os compradores.

O planejamento da cooperativa também engloba a diversificação dos canais de comercialização. Apesar de o PAA e o PNAE serem considerados os mercados mais adequados para a produção familiar, eles também são extremamente sensíveis às mudanças de

orientação e prioridade política dos líderes e grupos partidários nas mais diversas esferas de poder, o que, por muitas vezes, acaba por criar riscos no planejamento produtivo, além de fragilizar a capacidade financeira das organizações dos agricultores familiares.

Por essa razão, na percepção dos dirigentes entrevistados, a sustentabilidade produtiva e financeira da cooperativa perpassa o estabelecimento de contratos simultâneos com redes supermercadistas e mercados institucionais. Esses mercados operam sob normas e padrões de qualidade distintos, porém complementares, assegurando o escoamento e a comercialização da produção dos cooperados. Nesse contexto, o diretor-financeiro da COOPAFAB detalhou como perceber o entrecruzamento desses mercados pode contribuir para a cooperativa nos seguintes termos:

A gente se preocupava em vender para o PNAE e para a compra institucional, mas a gente também estava tentando se organizar via o PNAE para poder entrar no mercado privado. Porque o PNAE e o PAA era uma coisa que a gente sempre dizia, é uma forma da gente se organizar pra pegar um produto que não ia ter um padrão de qualidade para o supermercado, mas a gente ia poder fornecer ele para os programas. O supermercado nunca quer a banana da parte de cima e nem da parte de baixo do cacho, eles querem a banana do meio do cacho. Por quê? A palma do meio ela é mais bonita, ela é mais reta, ela é mais visível, a palma da parte de cima e da parte de baixo não tem um padrão. Assim, o supermercado tem um padrão. O PNAE e o PAA não exigem esse padrão, apenas exigem que o produto seja de qualidade (Diretor-Financeiro Coopafab, 2021).

Deste modo, percebe-se que, no caso específico da bananicultura, a integração entre o mercado institucional e o privado poderia constituir uma estratégia mais eficaz para a COOPAFAB escoar a produção, reduzindo a dependência de ambos os mercados e ampliando os canais de comercialização. No entanto, para que isso aconteça, é necessário que a gestão da cooperativa tenha a capacidade de coordenar e unir a capacidade produtiva e financeira da organização com a habilidade de acessar e permanecer em ambos os mercados.

E, no âmbito das cadeias de abastecimento supermercadista, exige-se que as cooperativas tenham conhecimento de elementos que extrapolam a esfera da produção e passem a ser guiadas por aspectos que ocorrem na esfera da distribuição e do consumo dos alimentos que fornecem. Antes da comercialização propriamente dita, é crucial que a cooperativa compreenda as exigências dos supermercados e os padrões de consumo da população nesses locais. Ela deve buscar construir, junto com seus cooperados, as melhores estratégias por meio de um processo educativo que envolva o atendimento a normas e padrões de qualidade, bem como prazos de pagamento diferenciados. Mais uma vez, o diretor-financeiro da COOPAFAB descreve o trabalho realizado dentro da organização nos seguintes termos:

Para fornecer aos supermercados, a gente precisa entender muitas coisas, vou dar um exemplo do inhame. A gente pegava os inhames com 4 a 5 quilos, desse tamanho, o supermercado não quer nem ver. E tem aqueles pequeninhos com menos de 500 gramas que o supermercado também não quer nem ver. O padrãozinho de inhame deles é entre 800 a 1.100 a 1.200 no máximo. Por quê? Para uma família, de 4 a 5 pessoas, comer de uma vez, aquele de 700 gramas é para até 2 pessoas abrir no meio, comer um dia e comer no outro. A gente tem que entender tudo isso. E eu tenho que estudar tudo isso para entender a vida no mercado privado. Aí pronto, quando a gente veio, nós começamos a trabalhar. Em 2019, a gente começou a se preparar, a cooperativa começou a dialogar com os cooperados, mostrar que o preço do supermercado é diferente do PNAE. Você não ia poder pagar uma banana de R\$ 1,50, só ia poder pagar uma banana de R\$ 0,70, porque no mercado privado era aquele preço; ia ser o preço variado. Quando não fosse um excedente, a gente baixava o preço e quando fosse entressafra, a gente aumentava o preço. É muito diferente do PNAE, onde você tentava padronizar aquele preço, que era um contrato X para o ano todo. Aí foi isso que a gente começou a conversar com os cooperados (Diretor-Financeiro Coopafab, 2021).

Apesar de a COOPAFAB ter conduzido um amplo processo de mobilização entre os cooperados e ter participado de diversas rodadas de negociação, a realidade é que a cooperativa não conseguiu estabelecer nenhum contrato comercial por meio do ACT de 2018. A consolidação desse cenário decorre de deficiências de ambos os lados. Do ponto de vista dos supermercados e do ambiente institucional, percebe-se que as políticas de compras dos supermercados não estavam devidamente adequadas à realidade da escala produtiva e operacional da cooperativa. Além disso, o ambiente institucional não disponibilizou políticas públicas que buscassem mitigar essas imperfeições. Por outro lado, embora a COOPAFAB tenha um modelo de gestão ágil e propositivo, sua capacidade produtiva e organizacional não estava desenvolvida o suficiente para adentrar nas cadeias de abastecimento varejistas.

Com o fim do mandato do presidente Michel Temer e a posse do presidente Jair Bolsonaro, em 1º de janeiro de 2019, as ações de mobilização e organização da agricultura familiar previstas pelo ACT de 2018 foram suspensas. Além disso, houve uma redução significativa de recursos para a implementação do PAA. Em 2020, a pandemia de Covid-19 paralisou as aulas do ensino público entre março e abril, o que impactou substancialmente as operações da cooperativa, uma vez que a maior parte de suas receitas provém do PNAE. No mesmo período, as operações realizadas por meio da feira e do restaurante “Vó Corina” também foram afetadas, gerando uma série de desafios para a continuidade das ações da COOPAFAB.

No mês de agosto de 2021, concluiu-se o projeto de extensão “Turismo Rural de Base Comunitária” (ver Figura 13). Ao todo, mais de 6 rotas turísticas foram mapeadas no meio rural de Bananeiras, dentro da área de atuação da COOPAFAB. O IFPB produziu mapas, placas de identificação e peças publicitárias para a divulgação dos serviços turísticos (IFPB,

2021). O compromisso é de que outros projetos voltados à formação de guias turísticos e à instalação de infraestrutura nas rotas possam ser implementados junto aos cooperados.

Figura 13: Trilhas Turísticas COOPAFAB



Fonte: Autor (registro feito em 2021).

No decorrer de 2021, instaurou-se na região uma das estiagens mais intensas já registradas no brejo paraibano. Em 23 de setembro, a Prefeitura Municipal de Bananeiras decretou estado de calamidade pública devido à falta de chuvas (Paraíba em Pauta, 2021). O quadro de semiaridez inviabilizou não apenas a retomada das vendas ao PNAE, mas também suspendeu o fornecimento de hortaliças e folhosas à rede Paraíba de Supermercados. Mesmo diante de tantos desafios, em outubro de 2021, a COOPAFAB conseguiu inserir o arroz vermelho (arroz da terra) na cesta de produtos do projeto Terroá. Essa iniciativa visa comercializar produtos diferenciados da agricultura por meio de cestas especiais, respeitando a produção local e sua sazonalidade. O Projeto Terroá é uma iniciativa da plataforma Cantaloupe, que trabalha com iniciativas gastronômicas criativas de alto impacto social.

Os representantes da COOPAFAB informaram que o processo de certificação orgânica chegou a dar alguns passos, mas, devido aos altos custos, à disponibilidade dos cooperados e à ausência de assistência técnica, levou à desistência por parte dos produtores. O processo de certificação orgânica poderá ser retomado caso haja algum tipo de apoio governamental. Mesmo que a certificação de produção orgânica não seja possível a curto prazo, o sistema de produção agroflorestal tem contribuído significativamente para a mudança na forma de produção dos cooperados, como demonstra o relatório de Barbosa (2021).

No âmbito da agroindustrialização da produção, a cooperativa estabeleceu um arranjo institucional com a Associação dos Pequenos Produtores Agrícolas do Município de Araruna (ARAFRUTA). A ARAFRUTA opera uma agroindústria de beneficiamento de frutas que é inspecionada por órgãos sanitários federais. Essa parceria permitiu à COOPAFAB agregar valor às suas frutas, transformando-as em polpas. Além de auxiliar a cooperativa no fornecimento de polpas para o PAA e o PNAE, esse arranjo também contribuiu para reduzir as perdas na produção dos cooperados.

Durante os períodos em que a colheita das frutas coincide com os interstícios dos contratos de escoamento, a COOPAFAB armazena a safra no estoque da ARAFRUTA, onde é agroindustrializada e posteriormente comercializada. Em vez de vender a produção a preços baixos ou enfrentar perdas, a ARAFRUTA transforma essa safra em polpa de frutas, criando um saldo para a COOPAFAB vender posteriormente em contratos comerciais. Além disso, está em discussão a produção de destilados e licores a partir do bagaço das frutas resultantes do processamento das polpas, com o objetivo de minimizar as perdas e maximizar as receitas provenientes da produção.

No final de 2021, a COOPAFAB submeteu uma proposta ao edital “Alianças Produtivas”, lançado pelo governo do estado da Paraíba, em parceria com o Banco Mundial, por meio do Projeto Cooperar. O objetivo era construir uma *Packing House* para o beneficiamento de frutas e legumes frescos (ver Figura 15). Paralelamente a este projeto, a cooperativa está em estágio avançado na construção de uma agroindústria própria para o processamento de doces, geleias, bolos e um abatedouro de aves. Essa iniciativa visa agregar valor à produção dos cooperados. A infraestrutura está sendo financiada com recursos próprios e encontra-se na etapa de avaliação pela vigilância sanitária municipal e estadual.

Figura 15: Unidade de Beneficiamento da COOPAFAB em processo de inspeção sanitária municipal e estadual



Fonte: Autor e COOPAFAB (registro feito em 2021).

Em 2021, a DAP Jurídica da cooperativa registrava 40 cooperados. As adversidades decorrentes do cenário pandêmico e da escassez hídrica, embora tenham sido duros golpes nas operações da COOPAFAB, não significaram o fim da organização. Após o término da crise de saúde pública e de semiaridez passar, os cooperados esperam retomar a produção, comercializar seus produtos alimentares nos mercados institucionais e privados, além de ofertar serviços turísticos na área rural da cidade de Bananeiras.

7 INTERSECÇÕES E DISSONÂNCIAS ENTRE AS TRAJETÓRIAS E AMBIENTES INSTITUCIONAIS DAS COOPERATIVAS NORDESTINAS

No capítulo precedente, foram analisadas as trajetórias e os ambientes institucionais das cooperativas nordestinas de agricultores familiares que participaram dos ACTs firmados entre a ABRAS e o governo federal nos anos de 2011 e 2018, estratégia que permitiu compreender os fatores históricos, ambientais, organizacionais, produtivos, sociais, econômicos e políticos que influenciaram a constituição das cooperativas, bem como a participação dessas cooperativas nos respectivos ACTs. Contudo, falta resposta para a seguinte pergunta: quais são as intersecções e dissonâncias existentes entre os contextos sociais, os ambientes institucionais e as relações comerciais com supermercados estabelecidas pelas cooperativas nordestinas? Para tanto, serão examinadas as trajetórias e os ambientes institucionais da COOPERAGRO, COOPERCUC, COOPATSUL e COOPAFAB, a fim de se identificar os fatores comuns e singulares que contribuíram e/ou constrangeram a constituição dos arranjos institucionais e o ingresso dos produtos familiares nos supermercados por intermédio dos ACTs.

Pretende-se, portanto, identificar os processos sociais e institucionais que favoreceram ou prejudicaram as ações coletivas dos agricultores familiares nordestinos para a agroindustrialização e a comercialização de seus produtos, permitindo o estabelecimento de relações comerciais por parte da COOPERCUC e da COOPERAGRO, enquanto restringiram a COOPATSUL e a COOPAFAB de entrar nas cadeias de abastecimento por intermédio dos ACTs de 2011 e 2018. Do ponto de vista metodológico, o exame comparativo das trajetórias das cooperativas nordestinas será apresentado por meio dos seguintes tópicos: (I) ambientes institucionais; (II) características dos grupos e acordos institucionais; (III) cadeias produtivas e arranjos institucionais para a agroindustrialização e comercialização da produção; e (IV) os acordos de cooperação técnica entre a ABRAS e o governo federal.

7.1 AMBIENTES INSTITUCIONAIS

A análise comparativa das trajetórias das cooperativas nordestinas passa pela compreensão dos ambientes institucionais em que essas organizações estavam inseridas, especialmente no que diz respeito ao cenário político nacional e estadual, bem como às

políticas públicas voltadas para o fortalecimento da agricultura familiar. Essa abordagem metodológica fundamenta-se na compreensão de que o contexto institucional e as variáveis externas exercem influência direta sobre uma situação de ação, determinando padrões de interação e resultados que são avaliados pelos participantes envolvidos na ação (Ostrom, 2010a). O ambiente institucional abrange o conjunto de regras e normas, tanto formais quanto informais, que regem as interações sociais, econômicas e políticas entre os diversos atores sociais.

É fundamental compreender que uma parte significativa das comunidades rurais e tradicionais no Brasil, especialmente na região Nordeste, organiza suas dinâmicas sociais e econômicas com base na estrutura familiar e nas relações precárias de acesso à terra e venda de sua força de trabalho. Ao longo da história, esses modos de vida e produção foram sistematicamente prejudicados pelo Estado e pela elite política brasileira (Wanderley, 1996). A promulgação do Estatuto da Terra, a criação do INCRA e a implementação da aposentadoria rural representaram avanços significativos ocorridos entre os anos de 1960 e 1970. No entanto, é crucial perceber que essas ações foram, na realidade, concessões políticas feitas em resposta à efervescência fundiária e social que assolava o país no período.

Em resposta às mobilizações e pressões exercidas pelos movimentos sociais, sindicais e pela sociedade civil organizada, o governo federal, nos mandatos de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002), passa a reconhecer politicamente a produção alimentar de base familiar, com a criação do PRONAF, em 1996, seguido pela constituição do MDA, em novembro de 1999. As ações do MDA foram fortalecidas e aprimoradas ao longo dos 2 mandatos de Luiz Inácio Lula da Silva (2003-2010). Em 2003, PRONAF foi reformulado para atender à diversidade de modos de produção familiar e o crédito concedido ampliado. Nesse mesmo ano, o MDS implementou o Programa Fome Zero (PFZ), tendo o PAA como uma das principais medidas de combate à fome, ao mesmo tempo que possibilita que os agricultores familiares vendam sua produção por preços justos.

Em 24 de julho de 2006, é promulgada a Lei Federal nº 11.326, que estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais. Alguns anos depois, no dia 16 de junho de 2009, é promulgada a Lei Federal nº 11.947, que tornou obrigatória a compra de, no mínimo, 30% dos produtos da agricultura familiar para compor a merenda escolar por meio do PNAE. O programa é financiado com recursos do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE). Essa medida ampliou substancialmente o mercado consumidor dos produtos de origem familiar, garantindo o fortalecimento de hábitos alimentares regionalizados e saudáveis, adquiridos a

preço justo. A partir desse momento, os governos estaduais e municipais passaram a ter a obrigação de integrar os agricultores familiares nas cadeias de fornecimento da merenda escolar.

Essas alterações no ambiente institucional e político propiciaram a constituição da COOPERAGRO e a COOPERCUC em 2004, seguido pela COOPATSUL, em 2008. Essas cooperativas foram formalizadas no decorrer dos 2 mandatos do presidente Luiz Inácio Lula da Silva. Na metade do primeiro mandato da presidente Dilma Rousseff, é que é constituída a COOPAFAB, em 2012. Como observado por Costa, Amorim Júnior e Silva (2015), nesse período, o cooperativismo de base familiar recebeu um impulso através de um conjunto de incentivos que motivaram a abertura de novas associações e cooperativas.

A constituição e a trajetória das cooperativas nordestinas participantes do ACTs estão intrinsecamente relacionadas tanto ao processo de implementação do PAA quanto ao do PNAE. Entretanto, essas organizações originam-se de diferentes ambientes institucionais estaduais e municipais, o que se reflete na coesão social e na capacidade de coordenação produtiva, social e econômica distintas. Isso resulta em formas particulares de envolvimento e benefícios institucionais gerados com sua participação nos mais diversos mercados. A consistência e extensão da rede social dos membros das cooperativas variam, resultando em diferentes níveis de interação social e política que influenciam os processos produtivos, agroindustriais e comerciais das organizações, gerando, conseqüentemente, custos transacionais específicos.

Os agricultores familiares que fazem parte das cooperativas COOPERAGRO e COOPERCUC já estavam envolvidos na comercialização de seus produtos pelo PAA através de associações em 2003. A decisão de se organizarem em cooperativas foi a melhor estratégia encontrada por eles para coordenar e posicionar de forma eficaz a produção local de alimentos nos diversos mercados, incluindo o institucional. Essa mesma escolha foi feita pelos membros da COOPATSUL e da COOPAFAB, que foram fundadas com o propósito específico, inicialmente, de acessar tanto o PAA quanto, posteriormente, o PNAE.

É importante perceber que essas organizações surgiram em ambientes sociais e institucionais assimétricos, o que levou tanto ao desenvolvimento e continuidade das operações da COOPERCUC, COOPATSUL e COOPAFAB, quanto ao encerramento das atividades da COOPERAGRO. Apesar das discrepâncias nos contextos sociais e institucionais, todas essas cooperativas utilizaram os mercados institucionais como plataforma para criar arranjos focados na agroindustrialização e comercialização de seus produtos. O aumento na receita dos cooperados resultou do desenvolvimento de marcas e produtos

próprios, em alguns casos, com a agregação de valor terceirizada, o que gerou prestígio e reputação para as organizações.

O impacto dos arranjos institucionais e o reposicionamento dessas cooperativas nas cadeias produtivas serão examinados mais adiante. Por hora, é relevante destacar que esse crescimento as motivou a buscar novas oportunidades, visando participar das cadeias de fornecimento das redes de supermercados por meio dos ACTs de 2011 e 2018. Como mencionado anteriormente, a COOPERAGRO e a COOPERCUC firmaram contratos, enquanto a COOPATSUL e a COOPAFAB não obtiveram êxito nesse sentido.

A COOPERAGRO foi criada por líderes do STTR do município de Campo Grande, reunindo agricultores familiares e líderes regionais que também ocupavam cargos públicos em municípios vizinhos. Essa diversidade de membros contribuiu para um rápido reconhecimento e legitimação da cooperativa, facilitando seu acesso tanto ao PAA quanto ao PNAE. A habilidade de articulação social e política da direção da cooperativa foi fundamental para estabelecer um arranjo institucional com a empresa Laticínio Góis, além de garantir a concessão da agroindústria de fécula por parte da Prefeitura de Arapiraca

No entanto, é possível considerar que essa mesma habilidade de articulação com os poderes públicos federal, estadual e municipais pode ter contribuído para o desenvolvimento prematuro dos processos produtivos e gerenciais da COOPERAGRO, levando-a a assumir responsabilidades organizacionais e financeiras além da capacidade de coordenação de seus diretores e cooperados. Como discutido no capítulo anterior, a mobilização de novos cooperados por meio do acesso às políticas públicas pode ter diminuído o senso de pertencimento dos membros, levando-os a desviar a produção em momentos de aumento de preços no mercado. Somados aos conflitos e problemas decorrentes da má gestão da cooperativa, esses fatores culminaram no encerramento das operações da cooperativa.

No que diz respeito à participação no ACT de 2011, fica claro que a cooperativa demonstrou certa desenvoltura para se envolver na iniciativa. No entanto, a efetivação desse processo exigiu a verticalização de iniciativas políticas e institucionais, principalmente porque o ACT seria assinado no estado de Alagoas. Isso criou uma convergência artificial de esforços para que a COOPERAGRO estabelecesse um acordo comercial com a rede Unicompras, por meio do arranjo institucional estabelecido com a Cooperativa Pindorama.

No caso da COOPERCUC, as cooperadas tiveram uma curva de aprendizado mais prolongada, contando com uma rede institucional mais ampla. Por meio da Igreja Católica e do IRPAA, conseguiram acessar inúmeras parcerias internacionais. O ambiente favorável na esfera da sociedade civil organizada contribuiu para que as mulheres rurais se integrassem e

experimentassem uma série de práticas agroindustriais e comerciais desde a segunda metade da década de 1990. Até meados de 2002, o alcance das articulações da cooperativa estava restrito à esfera da sociedade civil e à cooperação internacional. Com a eleição do presidente Luís Inácio Lula da Silva, em 2003, passaram a contar com o apoio das políticas públicas do governo federal, conforme mencionado anteriormente.

Em 2007, com a posse do governador Jacques Wagner, do PT do estado da Bahia, teve início um novo ambiente na esfera estadual, culminando com a implementação das políticas públicas a partir de 2011. No âmbito municipal, a Prefeitura de Uauá realizou a doação do terreno para implantação da UCBF. No entanto, a cooperativa sempre enfrentou inúmeros conflitos e disputas com diversos atores sociais e políticos dos municípios de sua área de abrangência. Isso aconteceu porque tanto os cooperados quanto a rede de assessoria vinculada à organização passaram a se envolver na política municipal, concorrendo a vagas no poder legislativo e apoiando campanhas de candidatos para o poder executivo.

No âmbito do sistema alimentar da COOPERCUC, a capacidade de coordenação produtiva e gerencial do quadro diretivo e cooperado, aliada à assessoria técnica fornecida pelo IRPAA e ao apoio financeiro e técnico de entidades internacionais, possibilitou a estruturação da planta agroindustrial e a exportação das geleias e doces. Esses fatores também contribuíram para que a cooperativa estabelecesse um conjunto de arranjos institucionais para a agroindustrialização e comercialização de seus produtos, ampliando significativamente o portfólio de alimentos produzidos.

No que diz respeito à participação no ACT de 2011, a COOPERCUC foi convidada diretamente por assessores do MDA e do MDS para participar da iniciativa, marcando o ingresso da cooperativa nas cadeias de fornecimento supermercadistas. Entre as cooperativas nordestinas examinadas, a COOPERCUC era a organização com maior grau de maturidade produtiva e agroindustrial para participação no ACT, fato comprovado tanto pela continuidade das relações comerciais com a rede Pão de Açúcar quanto pela ampliação das interações comerciais com outras redes de supermercados de diversos portes. Como já exposto, a menção à sua participação no ACT de 2018 foi meramente figurativa, não resultando no estabelecimento de novos acordos comerciais. Isso evidencia, ao mesmo tempo, o caráter espontaneísta e publicitário do segundo ACT, que será discutido em detalhes mais adiante.

No caso da COOPATSUL, a organização foi constituída em um ambiente institucional, tanto em âmbito federal quanto estadual, relativamente favorável. Diferentemente da COOPERAGRO e da COOPERCUC, a COOPATSUL não contou com o

suporte institucional direto de movimento social, sindical ou entidade da sociedade civil para sua constituição, o que gerou desafios adicionais para o acesso à políticas públicas e outras fontes de recursos humanos e financeiros. Porém, o amplo espectro social e a experiência cooperativista prévia de seus sócios fundadores foram fatores estratégicos na definição do modelo gerencial e da capacidade de articulação política, incluindo em seu quadro social cooperados de diferentes orientações políticas.

Ao contrário das demais cooperativas nordestinas examinadas, a COOPATSUL estava inserida em uma cadeia produtiva e em um ambiente empresarial oligopolista, exigindo grande capacidade de coordenação social, produtiva e financeira. Dentro desse contexto, o PAA se configurou como um instrumento valioso para agregar valor e reposicionar os agricultores familiares cooperados no mercado citrícola regional. Por meio da implementação da modalidade de Doação Simultânea do PAA, a COOPATSUL conseguiu estabelecer arranjos institucionais de agroindustrialização, criando, assim, marcas próprias de produtos e impactando, de certa forma, o ambiente comercial da região.

No entanto, devido ao contexto empresarial mais competitivo, a organização enfrentou inúmeras pressões políticas e institucionais para expandir seus mercados para além do institucional. Empresas como Maratá, TOPFRUIT e SUMO, que dominavam as compras de laranja *in natura* na região Centro-Sul de Sergipe, tiveram seus interesses perturbados pela atuação da COOPATSUL, embora as duas últimas empresas tenham estabelecido parcerias com a cooperativa. Assim como no caso da COOPERCUC, o êxito das operações da COOPATSUL levou diversos cooperados a se candidatarem para ocupar cargos nos poderes legislativos nos municípios abrangidos pela cooperativa. Essas candidaturas, mesmo sendo apresentadas por diferentes agremiações partidárias, resultaram em uma série de disputas com outras lideranças e autoridades municipais.

Dentro desse cenário de disputas comerciais, o governo do estado de Sergipe convidou a COOPATSUL para participar da rodada de negociação no âmbito do ACT de 2011. Naquele momento, havia um conjunto de pressões políticas de determinados grupos dentro do governo estadual para que a cooperativa expandisse seus mercados, buscando, de certa forma, mitigar as perturbações causadas no ambiente empresarial citrícola devido às operações do PAA, que estavam pressionando pelo aumento do preço da saca de laranja. Além disso, a rodada de negociação com a rede G. Barbosa ilustrou como o ACT de 2011 não estabeleceu diretrizes claras para a composição de políticas de compras adequadas para a agricultura familiar pelos supermercados participantes.

No decorrer do processo de negociação, a rede G. Barbosa demonstrou não ter interesse em estabelecer uma relação comercial direta com a COOPATSUL, preferindo que ela fornecesse a laranja *in natura* a um fornecedor já cadastrado, e tampouco ofereceu condições especiais para aquisição do suco de laranja da cooperativa. Além disso, nem o ACT nem o governo estadual disponibilizaram políticas públicas que contribuíssem para a viabilidade do acordo comercial. Mais uma vez, a implementação do ACT de 2011 revela uma execução improvisada, como se não tivessem ocorrido processos de mobilização e seleção dos supermercados interessados em adquirir produtos de origem familiar. No entanto, foi a praga da mosca-negra-dos-citros que pôs fim à participação da COOPATSUL na cadeia citrícola e em suas pretensões de ingressar nos espaços supermercadistas por meio do suco de laranja.

No caso da COOPAFAB, o contexto social e institucional de sua constituição é menos denso e extenso em relação às demais cooperativas analisadas. A implementação do PAA por parte da Prefeitura de Bananeiras serviu como elemento aglutinador dos agricultores familiares que fundaram a organização. Os sócios fundadores não possuíam experiências prévias com a organização cooperativista e nem contavam com inserção política junto ao poder estadual e federal, como nos demais casos analisados. A rede de suporte institucional era menos densa, contando com apoio de ONGs e do SEBRAE de forma esporádica. Os parceiros mais permanentes da COOPAFAB foram as universidades, que cumpriram um papel estratégico na organização e na difusão de conhecimento e técnicas produtivas entre os cooperados.

Essa realidade desafiadora levou a COOPAFAB a enfrentar maiores dificuldades em acessar outras fontes de recursos para além do PAA e do PNAE, semelhante à situação da COOPATSUL. Por um lado, essa circunstância resultou em uma pressão maior sobre as receitas dos cooperados para investimentos em inovação e desenvolvimento de produtos. Por outro lado, estimulou-os a criar canais de comercialização direta para escoamento da produção. A organização da feira e do restaurante “Vô Corina”, bem como a criação de rotas turísticas, exemplificam a capacidade e inventividade do quadro social e diretivo da COOPAFAB.

Apesar dos inúmeros desafios e desvantagens enfrentados, a direção da cooperativa conseguiu fornecer alimentos, ainda que de forma experimental, para a rede Paraíba de Supermercados, além de constituir um arranjo institucional de agroindustrialização com a ARAFRUTAS para a produção de polpas de frutas. A participação da cooperativa no segundo ACT de 2018 evidencia mais uma vez o caráter espontâneo e publicitário do acordo. Além de

não conseguir mensurar o estágio de desenvolvimento organizacional e produtivo da COOPAFAB, com seus desafios de escala e sazonalidade, as instituições responsáveis pelo ACT de 2018 não conseguiram identificar redes de supermercados que pudessem adquirir os alimentos produzidos pelos cooperados dentro dessas circunstâncias.

Para compreensão do processo de organização e implementação do segundo ACT, 2018, é preciso entender que as eleições de 2014 geraram mudanças na correlação de forças e no contexto político-partidário, repercutindo nas políticas públicas voltadas ao fortalecimento da agricultura familiar. A bancada ruralista ganhou mais força no Congresso Nacional, fazendo com que conquistasse espaço e influência no segundo mandato da presidente Dilma Rousseff (2015-2016). Como resultado, foram realizadas diversas ações políticas para redefinir e delimitar o espaço da produção de origem familiar no orçamento da União. Isso incluiu remanejamentos, readequações e contingenciamentos, bem como subfinanciamento dos órgãos estatais que promoviam esse público.

O segundo mandato de Dilma Rousseff foi marcado pela instabilidade política e econômica, levando à aprovação, pela Câmara dos Deputados, do pedido de *impeachment* da presidente em 2 de dezembro de 2015. Em 12 de maio de 2016, o Senado Federal aprovou o pedido, afastando a presidente do cargo e dando início ao processo de tramitação do *impeachment*. Interinamente, o vice-presidente Michel Temer assumiu a presidência da república. Uma das primeiras medidas do presidente interino foi extinguir o MDA, o que resultou no enfraquecimento das políticas de fortalecimento da agricultura familiar.

No dia 31 de agosto de 2016, ocorreu a votação final do processo de *impeachment*, consolidando a ascensão controversa de Michel Temer à presidência da república. Após a posse do novo presidente, as responsabilidades atribuídas ao MDA foram inicialmente absorvidas pelo MDS, passando em seguida para a estrutura funcional do Ministro Chefe da Casa Civil e, por fim, transformando-se na SEAD. A instabilidade político-institucional propiciou a precarização das políticas públicas estratégicas para a produção de origem familiar, como o PAA, PNAE e PRONAF. Os cortes orçamentários realizados nos anos de 2018-2019 colocaram em risco as políticas públicas recentemente desenvolvidas para o setor. Por esse motivo, segundo Favaretto (2017, p. 8), “o governo Temer pode significar o fim de um ciclo nas formas de conceber o desenvolvimento e a intervenção pública nos espaços rurais do Brasil”.

É neste ambiente político e institucional de transição e instabilidade que ocorreu a “implementação” do segundo ACT de 2018, demonstrando maior fragilidade e inconsistência em relação ao ACT firmado em 2011. Mais do que isso, é preciso compreender que, no

âmbito do governo federal, entre os anos de 2003 e 2018, quase nenhuma medida efetiva foi tomada no que se refere à abertura dos mercados convencionais, como o supermercadista. Não houve esforços políticos e institucionais que efetivamente buscassem intervir de maneira incisiva nas normas e nos padrões tecnológicos e sanitários que facilitassem a circulação e o comércio da diversidade de produtos de origem familiar. Além disso, ainda estão em vigor uma série de normas legais e exigências mercadológicas que não beneficiam esse tipo de produção alimentar, tornando os produtos mais onerosos em termos de transação e com baixo prestígio e reputação.

Porém, foi possível identificar iniciativas relevantes dos poderes públicos estaduais, como no caso do governo do estado da Bahia, no qual a COOPERCUC é uma das organizações cooperativas beneficiadas. Na Bahia, a criação da CAR, o crédito presumido do ICMS e o fomento de políticas de apoio à agroindustrialização e comercialização dos produtos de origem familiar são algumas das medidas adotadas que se mostraram estratégicas para a valorização dos produtos de origem familiar. Esse tipo de iniciativa não se restringe apenas à Bahia; o Projeto Pequeno Produtor da Agricultura Familiar, promovido pelo estado de Santa Catarina, e o Programa Fábrica do Produtor, do estado do Paraná, são alguns outros exemplos de iniciativas estaduais semelhantes, que serão exploradas mais adiante.

Embora os governos dos estados de Alagoas, Sergipe e Paraíba, sede das demais cooperativas analisadas, tenham ações voltadas para o fortalecimento da agricultura familiar, nenhum deles possui medidas tão assertivas e abrangentes quanto as realizadas pelo governo do estado da Bahia. Especialmente no que se refere a políticas públicas com foco na comercialização, que facilitam o ingresso dos produtos de origem familiar nos supermercados. O ambiente político-institucional, bem como a capacidade de organização e criação de arranjos institucionais, tem impacto direto na capacidade de coordenação das ações coletivas dos agricultores familiares, afetando os custos transacionais e a capacidade de imersão social das cooperativas nas esferas da produção, agroindustrialização e comercialização de seus produtos.

A análise do ambiente institucional possibilita o mapeamento dos fatores e condicionantes que influenciam e são influenciados pelas práticas sociais, econômicas e políticas em um determinado contexto. A habilidade das cooperativas de base familiar em estabelecer relações com outras instituições interfere diretamente na capacidade de agregar valor aos produtos e reduzir os custos transacionais, porém, esses fatores não são as únicas determinantes da viabilidade e inviabilidade das cooperativas, bem como das relações comerciais. Para obter um quadro mais completo sobre os processos de constituição dos

arranjos institucionais e as repercussões dos ACTs firmados entre a ABRAS e o governo federal em 2011 e 2018, é necessário compreender melhor as características dos grupos que compõem as cooperativas nordestinas participantes da iniciativa.

7.2 CARACTERÍSTICAS DOS GRUPOS E ACORDOS INSTITUCIONAIS

As ações coletivas empreendidas pelos agricultores familiares são influenciadas pelo ambiente institucional e pelas relações sociais e políticas dos membros do grupo, porque os indivíduos são capazes de estabelecer relações de confiança mútua, construir normas de reciprocidade e agir em conjunto para desenvolver soluções para problemas que afetam a todos (Ostrom, 2000a). Contudo, a constituição de cooperativas de base familiar no Nordeste enfrenta desafios: (a) de natureza ambiental, como o acesso à terra, a qualidade dos solos e a irregularidade das chuvas; (b) de capacidade organizativa, que pode amenizar ou acentuar os conflitos internos; (c) de carência de recursos financeiros e tecnológicos, juntamente com as dificuldades de acesso ao crédito e aos mercados, que também compõem esse cenário desafiador.

As pequenas cooperativas de agricultores familiares enfrentam dificuldades significativas na captação de recursos por meio da integralização do capital social, o que as torna altamente dependentes de recursos próprios de determinados membros dos grupos ou do acesso a políticas públicas e serviços disponibilizados por ONGs. Nesse contexto, a trajetória e as relações sociais dos cooperados desempenham um papel crucial. Em alguns casos, a assimetria nas decisões dentro das cooperativas está relacionada ao nível de investimento, disponibilidade e articulação política que cada cooperado dedica ou dedicou à organização.

A análise das cooperativas nordestinas participantes dos ACTs de 2011 e 2018 revelou informações cruciais sobre o perfil do quadro social dessas organizações. Embora não tenha sido possível acessar as atas das reuniões e eleições das cooperativas, o cruzamento dos dados provenientes de entrevistas realizadas com dirigentes e cooperados, juntamente com as informações obtidas por meio da análise das DAPs Jurídicas de 2021, possibilitou o entendimento das características dos cooperados. Como a COOPERAGRO encerrou suas operações em 2017-2019, não foi possível a comparação com as demais.

No momento de sua fundação, todas as cooperativas nordestinas investigadas, começaram com um número limitado de sócios fundadores: a COOPERCUC contava com 44 fundadores, a COOPERAGRO com 40, a COOPATSUL com 23 e a COOPAFAB com 20. A COOPERAGRO e a COOPERCUC foram estabelecidas no mesmo ano, seguidas pela

COOPATSUL; a COOPAFAB foi a última a ser formada. Entretanto, cada organização teve processos distintos de desenvolvimento de seu quadro social, como apresentado na Tabela 3.

Tabela 3: Composição do Quadro Social das Cooperativas Nordestinas

	COOPERCUC	COOPATSUL	COOPAFAB	COOPERAGRO
Ano de Fundação	2004	2008	2012	2004
Nº de Cooperados na Fundação	44	23	20	40
Ano de Encerramento	-	-	-	2017-19
Nº Geral de Cooperados 2021	249	80	40	-
% Geral de Cooperados Homens 2021	36%	60%	75%	-
% Geral de Cooperadas Mulheres 2021	64%	40%	25%	-
Nº Geral de Cooperados com DAP 2021	213	64	30	-
% Geral de Cooperados Homens com DAP 2021	37%	59%	80%	-
% Geral de Cooperadas Mulheres com DAP 2021	63%	41%	20%	-

Fonte: Autor (elaborado em 2022).

Durante o período de 2004 a 2021, observou-se um aumento de 466% no quadro social da COOPERCUC. Em 2021, a cooperativa contava com um total de 249 cooperados, dos quais 64% eram mulheres e 36% eram homens. Do total de cooperados, 213 possuíam a DAP, sendo que 63% eram mulheres e 37% eram homens, enquanto 14% dos cooperados não possuíam DAP. Entre as cooperativas estudadas, a COOPERCUC é aquela que apresenta maior participação de mulheres agricultoras em seu quadro social. Entretanto, nos 2 primeiros mandatos, a presidência da organização foi ocupada por um cooperado, apesar da maioria de mulheres na cooperativa. Somente na terceira eleição para o quadro diretivo é que uma cooperada – filha de agricultores que pertencem à primeira geração de cooperados da COOPERCUC – foi eleita presidente da cooperativa, exercendo o cargo no primeiro mandato, entre 2012 e 2016, e no segundo mandato entre 2016 e 2022.

Na COOPATSUL, entre 2008 e 2021, houve um aumento significativo de 250% no número de cooperados. Em 2021, a cooperativa contava com 80 cooperados, 60% eram homens e 40% eram mulheres, sendo que 20% deles não possuem DAP. Dos 64 agricultores com DAP, 51% eram homens e 49% eram mulheres. Em relação à presidência, o primeiro mandato foi exercido por 2 cooperados. O primeiro presidente renunciou em 2009, para concorrer à vaga na câmara municipal de Salgado. O vice-presidente assumiu e exerceu o mandato até 2012. Posteriormente, houve a renovação do mandato por mais 4 anos, mas o segundo presidente renunciou em 2014, por questões pessoais. Como resultado, foi convocada

uma nova eleição, através da qual uma cooperada foi eleita, por meio de uma assembleia geral, para exercer a função de presidente da cooperativa. A cooperada permaneceu no cargo por 2 mandatos, de 2014 até 2022.

Entre as cooperativas analisadas, a COOPAFAB é a organização mais recente, apresentando, portanto, uma trajetória mais curta. Durante o período de 2012 a 2021, seu quadro societário aumentou em 100%. Em 2021, o número geral de cooperados era de 40 indivíduos, sendo 75% do sexo masculino e 25% do sexo feminino, cerca de 20% dos cooperados não possuíam DAP. O número total de agricultores com DAP era de 30 pessoas, sendo 80% homens e 20% mulheres. Comparativamente às outras duas cooperativas, a COOPAFAB possui menor presença feminina. No que diz respeito à gestão da cooperativa, foram realizadas 3 eleições para a composição do quadro diretivo, sendo eleitos, em todos os processos eleitorais, cooperados do sexo masculino para ocupar o cargo de presidente da cooperativa (2012-2022).

A composição societária das cooperativas e suas trajetórias são moldadas pelos contextos institucionais, sociais, políticos e ambientais de origem de cada grupo de agricultores. Esses fatores exercem influência direta sobre a natureza e a qualidade das interações entre os membros, assim como sobre os modelos de gestão adotados pelas cooperativas. Além disso, esses mesmos fatores também desempenham um papel nas relações com instituições parceiras e nos tipos de arranjos institucionais estabelecidos. É fundamental ressaltar que essas questões são essenciais para compreender como as cooperativas se desenvolvem e se adaptam aos desafios do mercado e do ambiente em que estão inseridas, bem como para avaliar seus impactos socioeconômicos.

No caso da COOPERAGRO, a organização teve sua origem no movimento sindical do município de Campo Grande, com o envolvimento de lideranças políticas dos municípios circunvizinhos. O desenvolvimento do seu quadro societário foi impulsionado por sua capacidade de agroindustrialização e acesso aos mercados institucionais. O rápido aumento no número de membros pode ter dificultado a criação de laços de pertencimento que contribuiriam para a identidade do grupo e a construção de uma trajetória institucional mais duradoura.

A COOPERAGRO, ao assumir a gestão da agroindústria de féculas e firmar contratos com os mercados institucionais, como o PAA e o PNAE, além do setor privado, como a rede Unicompras, enfrentou novos desafios e riscos. Alguns deles decorreram da dinâmica de expansão, enquanto outros foram externos, relacionados a questões climáticas e decisões governamentais, que, de certa forma, ultrapassaram a capacidade de coordenação e coesão do

quadro social. A cooperativa passou por um rápido processo de segmentação e verticalização das operações, o que automaticamente afetou as relações internas de poder. Esse processo ocorreu em meio a períodos de estiagem nos anos de 2012 e 2015. Durante esses anos secos, o aumento do preço da farinha da mandioca coincidiu com o mercado institucional e privado estarem operando com valores abaixo do custo de produção. Esse cenário levou ao desvio da produção dos cooperados para outros mercados, resultando em uma dívida da cooperativa junto à sua base fornecedora. A inabilidade da gestão em lidar com esses desafios foi se acumulando, tornando difícil a pactuação coletiva relacionada a algum acordo que pudesse ajustar a trajetória da cooperativa, culminando com o encerramento de suas operações.

Nas demais cooperativas nordestinas investigadas, observou-se uma curva temporal mais extensa no que se refere à construção das relações sociais entre os cooperados, culminando com a constituição das respectivas organizações. No caso da COOPERCUC, a maioria das sócias fundadoras era proveniente de comunidades de fundo de pasto; dessa forma, já possuíam um conjunto de regras e práticas de gestão comum dos recursos naturais no bioma caatinga de clima semiárido. Além disso, essas mulheres já contavam com o suporte institucional da Igreja Católica e do IRPAA, desde meados da década de 1990, fatores que estimularam e fortaleceram ainda mais as interações sociais existentes.

Dessa forma, a formalização da cooperativa em 2004 foi mais um passo em uma longa caminhada já percorrida pelo grupo. O suporte técnico disponibilizado pelo IRPAA, somado aos aportes financeiros provenientes da cooperação internacional e das políticas públicas federais e estaduais, juntamente com uma estratégia comercial mais diversificada, tornaram a COOPERCUC relativamente menos dependente dos mercados institucionais em comparação com a COOPERAGRO, COOPATSUL e COOPAFAB.

O contexto da COOPATSUL apresenta algumas semelhanças com a trajetória da COOPERCUC, embora tenha sido influenciada por contextos institucionais, sociais, políticos e ambientais diferentes. A dinâmica de relacionamento e aprendizagem entre os membros da cooperativa remonta ao período em que a COOPERTREZE estava em funcionamento. Foi por meio das operações dessa cooperativa que muitos agricultores familiares da região conseguiram acesso à terra, crédito, capacitações e tecnologias, o que levou a uma produção diversificada, tornando a laranja a principal atividade econômica das unidades produtivas.

Ao contrário das outras cooperativas analisadas, os cooperados da COOPATSUL estão localizados no bioma de mata atlântica, possuindo maior disponibilidade hídrica em relação ao bioma caatinga. Após o encerramento das atividades da COOPERTREZE, algumas famílias buscaram diversificar suas fontes de renda. Muitas delas foram empregadas na

fábrica de sapatos Azaleia, que estava instalada na região. Depois de alguns anos, essa fábrica de sapatos foi fechada, motivando os agricultores a se unirem e formarem a COOPATSUL.

Embora a COOPERTREZE tenha encerrado suas atividades, o cooperativismo transformou a realidade social e econômica de várias famílias rurais da região, fornecendo aos sócios-fundadores da COOPATSUL exemplos concretos do que uma organização cooperativa pode oferecer. Esses fatores contribuíram para o estabelecimento de um modelo de gestão horizontal e coeso, que permitiu a construção de parcerias e arranjos institucionais para a agroindustrialização e comercialização dos produtos.

A dependência da COOPATSUL pelo PAA, durante a fase inicial de suas operações é semelhante à situação enfrentada pela COOPERAGRO e COOPAFAB. No entanto, destaca-se que o nível de dependência desse tipo de mercado não afetou negativamente a gestão e as interações entre os cooperados da COOPATSUL, mas, ao contrário, fortaleceu esses laços sociais. Entre as cooperativas analisadas, a COOPATSUL é a única que produziu *commodities*, participando de um mercado altamente competitivo e dinâmico, que requer dos agricultores um alto nível de organização para garantir sua permanência na cadeia produtiva.

Mesmo diante dos desafios operacionais e políticos enfrentados durante o processo de agroindustrialização e comercialização do suco de laranja, a continuidade da COOPATSUL na cadeia produtiva foi inviabilizada pela proliferação da praga da mosca-negra-dos-citros. Isso evidencia que o êxito ou fracasso das ações coletivas dos agricultores familiares pode ser influenciado por uma ampla variedade de constrangimentos e restrições que emergem do contexto institucional ou ambiental.

No entanto, a experiência da COOPATSUL revela que a capacidade de organização e coordenação das ações coletivas dos cooperados é capaz de gerar parcerias e oportunidades dentro de uma estrutura empresarial altamente competitiva, contribuindo para agregar valor aos produtos e melhorar a renda dos agricultores. O funcionamento da cooperativa após este revés deve-se principalmente à capacidade de adaptação e coesão social de seus associados diante dos novos contextos que enfrentaram.

Em relação à COOPAFAB, os sócios fundadores tiveram seu primeiro contato durante a participação no PAA organizado pela Prefeitura de Bananeiras em 2008. O grupo contou com suporte institucional esporádico durante a fase inicial, o que fez com que a formalização da cooperativa ocorresse somente após 4 anos. As principais atividades da COOPAFAB consistiam na comercialização de produtos para o PNAE, bem como na distribuição da produção dos cooperados ao PAA. Assim como a COOPATSUL, a COOPAFAB também

utilizou o fornecimento de produtos aos mercados institucionais para estabelecer um arranjo institucional com a ARAFRUTA para a produção de polpa de frutas.

Em contraste com as outras cooperativas estudadas, a COOPAFAB foi a organização que mais utilizou estratégias de comercialização direta, incluindo feiras e restaurantes, além de ser a única que desenvolveu a prestação de serviços turísticos. Esses fatos indicam a coesão e a capacidade de organização do quadro social da COOPAFAB em torno das estratégias coletivas para geração de trabalho e renda. Além dos aspectos relacionados à organização social em torno das cadeias produtivas, o surgimento e desenvolvimento das cooperativas de agricultores familiares geraram uma série de repercussões na esfera política das cidades de médio e pequeno porte. O bom desempenho dessas organizações frequentemente resulta em iniciativas que interferem no balanço de forças políticas e econômicas locais e regionais.

No caso da COOPERCUC e COOPATSUL, constatou-se que ambas as organizações lançaram projetos políticos para ocupar espaços de representação na câmara de vereadores e no poder executivo municipal. Os organismos cooperativos tendem a formar quadros políticos que atuam no ambiente político partidário, com relativo êxito e durabilidade. À medida que os grupos de agricultores se organizam na esfera econômica, há uma tendência de constituição de projetos políticos que ampliam a concorrência dentro da esfera eleitoral. Conscientes das implicações políticas da organização econômica dos agricultores familiares, parte das elites rurais e urbanas evita fortalecer esse tipo de iniciativa.

Em geral, as cooperativas analisadas demonstram a variedade de contextos e ações coletivas empreendidas pelos agricultores familiares no espaço e no tempo, que influenciam as possibilidades de produção, processamento e comercialização dos produtos de origem familiar. Cada grupo possui conexões e histórias diferentes, que se manifestam nas formas como participam e se beneficiam dos mercados, seja por meio das compras institucionais, vendas diretas ou para supermercados. Cada tipo de produto apresenta particularidades produtivas e institucionais que afetam as escolhas e trajetórias das ações coletivas empreendidas pelos agricultores por meio das organizações cooperativas. Nesta próxima etapa da análise comparativa, busca-se compreender as nuances das cadeias produtivas em que os agricultores familiares tentaram inserir seus produtos nos espaços supermercadistas por meio dos ACTs.

7.3 CADEIAS PRODUTIVAS E ARRANJOS INSTITUCIONAIS

Os ACTs firmados entre a ABRAS e o governo federal em 2011 e 2018 envolveram um conjunto de organizações de agricultores familiares que buscavam inserir seus produtos nas cadeias de fornecimento supermercadistas. No caso das cooperativas nordestinas, esses acordos possibilitaram o acesso às prateleiras da farinha e da goma de mandioca da COOPERAGRO, bem como dos doces e geleias de umbu e maracujá-do-mato da COOPERCUC. No entanto, apesar da participação divulgada da COOPATSUL e da COOPAFAB, a primeira com suco de laranja e a segunda com produção hortícola, os produtos de ambas as cooperativas não foram comercializados em nenhum supermercado por meio dos ACTs.

Cada tipo de produto apresenta particularidades técnicas e tramas societárias inerentes às cadeias produtivas às quais pertencem, fatores que afetam os custos de produção, transformação e transação. Esses aspectos podem ser potencializados ou minimizados em decorrência da capacidade de coordenação dos agricultores e pelo tipo de ambiente institucional de cada cadeia produtiva. Por isso, é relevante analisar as características das cadeias produtivas – mandiocultura, extrativismo, citricultura e horticultura – para compreender o papel e o desempenho das cooperativas investigadas nas respectivas áreas de produção alimentar.

No contexto da mandiocultura, a raiz, a farinha e a fécula representam seus principais produtos derivados. Globalmente, países como Nigéria, Congo, Moçambique, Angola e Tailândia lideram a produção (Coelho; Ximenes, 2020). O Brasil, embora seja um dos principais produtores mundiais, enfrentou uma redução anual de 5% na produção entre 2014 e 2018. Esse declínio pode ser atribuído em grande parte às condições climáticas adversas e às complexidades do ambiente institucional na cadeia produtiva (Coelho, 2018).

No Brasil, a região Norte, especialmente o estado do Pará, destaca-se como o maior produtor de mandioca, seguido pela Região Nordeste e Sul, sendo esta última a de melhor produtividade. Nas regiões Norte e Nordeste, predominam sistemas de plantio de baixa tecnologia em áreas não irrigadas, frequentemente consorciadas com culturas de ciclo curto, como feijão e milho. A produção nessas regiões é principalmente proveniente da agricultura familiar, atendendo principalmente ao mercado interno. Por outro lado, na região Centro-Sul, a cadeia produtiva tem um caráter mais empresarial e industrial. Estados como Minas Gerais, Paraná, Santa Catarina e São Paulo destacam-se como os principais exportadores de raiz e fécula (Coelho, 2018).

A estrutura de mercado da cadeia da mandiocultura pode ser considerada concorrencial, uma vez que se trata de uma cultura de fácil manejo e baixo custo de entrada para novos produtores. Durante períodos de alta de preços, há uma entrada de novos produtores, o que resulta na redução dos preços a médio prazo, devido ao aumento da oferta (Coêlho, 2018). Ao longo dos anos, tem havido uma diminuição da produção de mandioca no Nordeste, devido a fatores como a baixa produtividade, o sistema de processamento artesanal e a queda dos preços da raiz e da farinha, o que tem gerado custos transacionais elevados e, conseqüentemente, reduzido a competitividade dos produtores na região (Coêlho; Ximenes, 2020).

Compreendendo as nuances da cadeia produtiva, percebe-se que as iniciativas de agroindustrialização e criação de marca própria, por parte da COOPERAGRO, foram de grande relevância para a agregação de valor e para o reposicionamento dos mandiocultores cooperados do agreste e sertão alagoano dentro da cadeia produtiva. A capacidade de articulação política da direção da cooperativa possibilitou o acesso à infraestrutura agroindustrial e aos mercados institucionais, viabilizando, por certo período, a manutenção financeira da organização. Entretanto, devido à volatilidade do mercado em termos de preço, seria crucial que a cooperativa, com suporte governamental, tivesse implementado um conjunto de mecanismos de controle da volatilidade. Essas medidas teriam como objetivo mitigar ou mesmo estabilizar os preços, evitando prejuízos, desvios e não pagamento da produção dos cooperados. Infelizmente, esses desafios, aliados a uma má gestão, culminaram no encerramento das operações da COOPERAGRO.

No contexto da cadeia extrativista, os produtos derivados são divididos entre madeireiros e não-madeireiros, sendo que este último inclui os produtos alimentícios. O Brasil, juntamente com a República Russa, Canadá, Estados Unidos e China, é responsável por 53,9% das florestas disponíveis no mundo, conferindo ao país um destaque significativo nessa área. Além de fornecer matérias-primas e produtos alimentares, essa cadeia também gera serviços ambientais relevantes para a manutenção e preservação da natureza (Brainer, 2021a). No Brasil, a maior parte do valor gerado pela atividade extrativista advém da extração de produtos madeireiros. Na região Norte e Centro-Oeste, a extração de madeira em tora é predominante, enquanto no Nordeste é mais significativa a extração de lenha e carvão. Entre os anos de 2009 e 2019, a arrecadação nacional da produção madeireira teve uma redução de 46,1%, em grande parte devido à aplicação da legislação ambiental, ao aumento da fiscalização e à própria degradação ambiental decorrente de métodos de extração predatórios (Brainer, 2021a).

No mesmo período em que ocorre a diminuição da arrecadação dos produtos de origem madeireira, aumenta a arrecadação dos produtos não-madeireiros. Nesse sub-ramo extrativista, cerca de 77,2% do valor gerado advém de produtos alimentícios. Entretanto, os alimentos de origem extrativista possuem uma pequena participação no montante geral da arrecadação dos produtos extrativistas, cerca de 7,6%, em grande parte devido à falta de estrutura institucional em torno das cadeias produtivas (Brainer, 2021a).

Os principais produtos no Nordeste, do ponto de vista econômico, são o açaí, a castanha-de-caju, o umbu, a mangaba e o pequi. O estado da Bahia é o maior produtor de umbu da região. Grande parte da região nordestina está situada no bioma caatinga de clima semiárido, tornando o manejo sustentável estratégico tanto para a preservação ambiental quanto para a geração de trabalho e renda para inúmeros agricultores que trabalham sob regime familiar de produção. O processo de organização social da COOPERCUC possibilitou a agroindustrialização dos produtos da caatinga, promovendo a valorização social e econômica dos alimentos oriundos dessa região, ao mesmo tempo em que contribuiu para a preservação ambiental e a geração de trabalho e renda para inúmeras famílias do sertão baiano. Inicialmente, o umbu e o maracujá-do-mato foram os principais produtos alimentares de origem extrativista agroindustrializados, seguidos posteriormente pelo licuri.

O quadro social da COOPERCUC, em conjunto com o IRPAA, desenvolveu um conjunto de inovações no âmbito da estocagem. Os cooperados inovaram ao desenvolver formas de coleta e armazenamento da produção. A sazonalidade das safras era um dos principais fatores de desvalorização e desperdício da produção. Desse modo, foram desenvolvidos métodos próprios de baixo custo para o armazenamento dos produtos, visando sua posterior agroindustrialização.

Ao contrário das trajetórias da COOPERAGRO, COOPATSUL e COOPAFAB, a COOPERCUC contou com a colaboração de longo prazo de um conjunto de organizações da sociedade civil e entidades governamentais que contribuíram em diversas dimensões. Essa rede de suporte viabilizou o fortalecimento da organização social das comunidades, a disponibilização de assistência técnica e capacitações, bem como o acesso a recursos financeiros, principalmente de cooperação internacional, para a estruturação das estratégias agroindustriais e comerciais.

A implementação tanto do PAA quanto do PNAE foi também de fundamental importância para a estruturação das operações da cooperativa. Mesmo tendo uma estrutura própria e descentralizada de processamento de doces e geleias, a COOPERCUC estabeleceu um conjunto de parcerias que possibilitaram a constituição de arranjos institucionais para a

expansão e diversificação do seu portfólio de produtos, incluindo cerveja e cosméticos, entre outros produtos não-alimentícios. Não por acaso, o acesso aos espaços supermercadistas foi o caso mais bem-sucedido entre as cooperativas analisadas.

No contexto da cadeia produtiva da citricultura, mais especificamente na produção de laranja, outras variáveis devem ser consideradas. O Brasil é responsável por aproximadamente 68% da produção mundial, exportando 90% dessa produção e atendendo a 79% do mercado global. São Paulo é responsável por 60% da área plantada, respondendo por 74,5% da produção nacional, seguido pela região do Triângulo Mineiro, em Minas Gerais (Vidal, 2018). A produção de suco de laranja brasileiro é oligopolizada, restrita a um grupo reduzido de grandes empresas. A região Nordeste concentra apenas 10% da produção nacional, participando com apenas 3% das exportações.

Os estados de Sergipe e Bahia concentram cerca de 90% da área cultivada da região. Sergipe possui a terceira maior área cultivada do país, mas, devido à baixa produtividade, ocupa o quinto lugar em termos de produção (Vidal, 2018). No estado de Sergipe, a produção de laranja era majoritariamente desenvolvida pela agricultura familiar, com predominância de relações de trabalho informais, ao contrário dos demais estados. Cerca de 80% dos produtores da região sul de Sergipe cultivavam em propriedades com até 10 hectares. A maior parte da produção era vendida para atravessadores, agroindústrias de processamento locais, como a Maratá, a SUMO e a TOPFRUIT, bem como mercados e feiras livres.

A queda na produção de citros na região Centro-Sul de Sergipe ocorreu por diversos fatores, tais como: déficit tecnológico em todas as etapas da cadeia produtiva (produção, colheita, processamento e transporte); infestação da praga da mosca-negra-dos-citros; baixa nos preços de venda; aumento dos custos de produção; envelhecimento dos pomares e perda de fertilidade do solo, o que impactou diretamente a produtividade. Esses fatores contribuíram para a redução de mais de 6 mil hectares de produtores nos municípios de Boquim, Salgado e Estância, durante o período de 2012 a 2016 (Vidal, 2018).

O contexto institucional da cadeia cítrica em que a COOPATSUL estava inserida era muito mais complexo e hierarquizado em relação às demais cadeias produtivas em que as outras cooperativas nordestinas analisadas estavam envolvidas. A capacidade de gestão e articulação política por parte da COOPATSUL possibilitou a agroindustrialização e a criação de marca própria por meio do PAA. Essas medidas reposicionaram os produtores familiares cooperados em um mercado extremamente oligopolizado, rompendo antigas relações produtivas e comerciais, passando de fornecedores atacadistas para parceiros de negócios das agroindústrias da região.

O reposicionamento da COOPATSUL dentro do mercado citrícola regional deve-se à implementação de políticas públicas que priorizaram a aquisição de produtos da agricultura familiar, a exemplo do PAA e PNAE, mas é resultado, sobretudo, da capacidade de organização e proposição dos cooperados da COOPATSUL. Eles foram capazes de estabelecer acordos que beneficiaram todas as partes envolvidas, reduzindo custos transacionais e gerando vantagens financeiras e sociais. Embora a ausência de uma assistência técnica mais sistemática tenha levado a equívocos nas escolhas das embalagens do suco de laranja, isso não impediu o êxito da estratégia adotada.

Porém, um conjunto de fatores restringiu a continuidade da COOPATSUL na cadeia produtiva. A introdução do suco de laranja na cadeia de fornecimento da rede G. Barbosa, por intermédio do ACT de 2011, foi impossibilitada tanto pela política de compra da rede, como pela inexistência de um aparato institucional de suporte aos processos agroindustriais e comerciais que o acordo comercial demandava. Entretanto, a trajetória da cooperativa na cadeia citrícola foi interrompida em definitivo quando a praga da mosca-negra-dos-citros assolou a produção de seus cooperados.

No contexto do setor hortícola, a situação é bastante diferente. A horticultura engloba um grupo com mais de 100 espécies que podem ser denominadas como hortaliças, incluindo folhosas, legumes, raízes, tubérculos, bulbos, hastes, bem como alguns tipos de flores e frutos. A maioria dos horticultores trabalha em regime familiar, cultivando uma variedade de espécies em escala reduzida, com mão de obra intensiva, pouca assistência técnica e pouco uso de tecnologias e equipamentos. Esses fatores contribuem para baixos índices de produtividade e qualidade dos produtos. Por outro lado, a horticultura empresarial de médio e grande porte é especializada na produção de determinadas espécies, empregando tecnologias avançadas, como é o caso da cebola, tomate, batata e cenoura (Brainer, 2021b).

O nível de organização social dos agricultores na cadeia produtiva é considerado baixo, com pouca presença de associações ou cooperativas. Esse fato pode ser atribuído à pequena escala de produção, o que torna o processo de organização mais oneroso em relação aos benefícios que essa integração possa vir a oferecer. Como resultado, as feiras livres ou agroecológicas são geralmente utilizadas como canais de escoamento da produção de pequena escala. Em contraste, os grupos de agricultores familiares mais organizados e os horticultores empresariais tendem a comercializar sua produção em centrais públicas de abastecimento e supermercados (Brainer, 2021b).

A cadeia produtiva da horticultura no Brasil é considerada um dos mercados menos desenvolvidos devido à irregularidade do suprimento, qualidade e ao alto percentual de perdas

durante o processo de colheita, distribuição e comercialização dos produtos. Na região Nordeste, a batata-doce, o coentro e o milho-verde são alguns dos produtos mais cultivados, com variações de produção entre os estados, de acordo com as preferências dos consumidores (Brainer, 2021b).

No Maranhão, os produtos preferidos são o coentro, a alface, a cebolinha, o quiabo e o milho-verde; no Piauí, as preferências recaem sobre o coentro, a cebolinha, a alface, o milho-verde e o tomate; no Ceará, o coentro, a cebolinha, a alface e o tomate são os mais procurados, juntamente com o pimentão em menor grau. Os estados da Paraíba, Sergipe, Pernambuco, Rio Grande do Norte, Alagoas e Bahia compartilham preferências entre a batata-doce, o inhame, o tomate, o coentro e a alface (Brainer, 2021b).

A cadeia hortícola desempenha um papel importante no fortalecimento da agricultura familiar, devido à sua baixa necessidade de investimento e aos produtos de ciclo curto que podem ser cultivados em pequenas áreas. A COOPAFAB, por exemplo, estabeleceu relações com a rede Paraíba de Supermercados a partir do fornecimento de hortaliças, iniciando uma relação comercial informal, de caráter experimental, que os motivou a participar do ACT firmado entre a ABRAS e o governo federal, em 2018.

A intenção da COOPAFAB era entrar nas cadeias de abastecimento supermercadistas para fornecer frutas, legumes e verduras frescas, tendo na bananicultura o seu carro-chefe. No entanto, o estágio produtivo e gerencial da cooperativa, aliado ao espontaneísmo na implementação do ACT de 2018 e à ausência de políticas de compras supermercadistas adequadas para a escala de produção dos agricultores, foi determinante para restringir qualquer relação comercial com varejistas no estado da Paraíba. A COOPATSUL também está envolvida na cadeia hortícola, fornecendo produtos para os mercados institucionais. Enquanto isso, a COOPERCUC encontra-se em fase de organização e planejamento para iniciar suas operações na cadeia produtiva, com previsão de início para o ano de 2022.

De maneira geral, ao longo deste estudo, observou-se que a certificação pública e privada de produtos de origem vegetal e animal, tanto na vertente convencional quanto na orgânica, demanda significativos investimentos para atender aos requisitos técnicos de qualidade e conformidade alimentar. Antes mesmo de enfrentar os desafios impostos pelas cadeias de abastecimento supermercadistas, como escala de produção, regularidade no fornecimento e capacidade financeira para suportar políticas de preços e prazos de pagamento, muitas cooperativas de agricultores familiares não conseguem ultrapassar a barreira, muitas vezes intransponível, dos processos de certificação alimentar.

Para aquelas que superam a etapa de certificação pública e privada, novos desafios surgem. Ao examinar as experiências das cooperativas nordestinas participantes dos ACTs de 2011 e 2018, observou-se que os produtos de origem vegetal apresentam maior facilidade de ingresso nos espaços supermercadistas em comparação aos produtos de origem animal. Os casos da COOPERAGRO e da COOPERCUC são bastante ilustrativos nesse aspecto.

A COOPERAGRO iniciou suas operações organizando os cooperados que participavam da cadeia da bovinocultura leiteira. O primeiro arranjo institucional estabelecido por intermédio do PAA foi com o Laticínio Góis, transformando o leite em iogurtes e queijos. Entretanto, foi somente com a farinha e a goma de mandioca que a cooperativa conseguiu estabelecer relações comerciais com a rede Unicompras. Por sua vez, a COOPERCUC estruturou suas operações no processamento dos produtos da extração vegetal desde sua fundação. Essa trajetória de aprendizado possibilitou que, em 2011, seus produtos fossem fornecidos à rede Pão de Açúcar. Em 2021, além de manter as interações comerciais com essa rede, a COOPERCUC começou a fornecer para o Carrefour e um conjunto de outros varejistas de pequeno e médio porte.

O estabelecimento de uma planta agroindustrial de laticínios por parte da COOPERCUC ocorreu apenas em 2022, com recursos provenientes do governo do estado da Bahia. Percebe-se, então, que o início das operações agroindustriais na cadeia produtiva da caprinovinocultura aconteceu quase dezoito anos após a constituição da cooperativa. Isso evidencia que os produtos de origem animal demandam elevados volumes de capital para investimento e custeio das operações, além de exigir um alto nível de organização e produtividade por parte dos participantes, constituindo algumas das barreiras de entrada e permanência da agricultura familiar nesse ramo alimentar.

Observou-se também que tanto a COOPAFAB quanto a COOPATSUL buscaram fornecer produtos de origem vegetal às cadeias de abastecimento supermercadistas por meio dos ACTs de 2011 e 2018, apesar de não terem obtido êxito em suas tentativas. Diversos fatores, como investimentos, custos de entrada, manutenção e manejo das lavouras, tecnologias e melhoramento genético tornam os produtos vegetais um dos principais vetores de ingresso da agricultura familiar no espaço comercial varejista.

No âmbito dos produtos de origem vegetal, é comum que os sistemas de inspeção sanitária – municipal, estadual e federal – certifiquem unicamente as unidades agroindustriais de processamento, e não as unidades de produção. A produção recepcionada pelas agroindústrias é selecionada e classificada de acordo com os padrões de qualidade estabelecidos pela legislação vigente e pelo mercado consumidor. No entanto, no caso dos

produtos de origem animal, a inspeção sanitária requer que tanto as unidades agroindustriais quanto as unidades produtivas sejam inspecionadas e certificadas, o que dificulta o estabelecimento de arranjos institucionais para a agroindustrialização desses produtos.

Essa foi uma das razões pelas quais a COOPERAGRO não conseguiu expandir a produção de iogurtes e queijos para além do PAA. O Ministério Público de Alagoas entrou com uma ação judicial contra o arranjo institucional da cooperativa, alegando que ele violava a legislação vigente, uma vez que as propriedades dos cooperados da COOPERAGRO não possuíam a certificação sanitária necessária para o beneficiamento do leite em derivados. De modo geral, observa-se que o nível de organização social dos produtores, o quadro institucional, bem como a escala de produção, são fatores adicionais que também inibem a construção de arranjos institucionais para a agroindustrialização da produção de origem animal.

A agroindustrialização é um dos mecanismos mais efetivos para agregar valor aos produtos de origem familiar. No entanto, a sua implementação é desafiadora para os agricultores familiares do Norte e Nordeste do Brasil. Entre os problemas, destacam-se: (I) o espaçamento das cidades do interior e o baixo padrão de renda; (II) a falta de fiscalização sanitária, fiscal e ambiental, o que contribui para a informalidade; (III) a escassez de crédito para investimento e custeio; (IV) a falta de apoio dos movimentos rurais aos processos de agroindustrialização; (V) a falta de recursos não reembolsáveis para a estruturação dos sistemas produtivos dos agricultores pobres; (VI) as políticas públicas federais de agroindustrialização que não são adaptadas à realidade das regiões; e (VII) a ausência de políticas públicas estaduais de apoio à agroindustrialização e comercialização (Wesz Junior, 2009).

O caso da COOPERCUC ilustra bem como a combinação entre a capacidade de coordenação de ações coletivas e a criação de um ambiente institucional favorável aos alimentos de origem familiar pode impulsionar as dinâmicas agroindustriais e abrir espaço para a comercialização em supermercados. A trajetória de longa duração do grupo de mulheres, apoiada por uma ampla rede institucional, permitiu que a cooperativa estabelecesse uma interação mais eficiente e obtivesse benefícios. As medidas públicas promovidas pelo governo da Bahia foram fundamentais para a mudança do patamar produtivo e comercial da COOPERCUC. Durante um período de 10 anos (2011-2021), o governo estadual implementou um conjunto de ações e articulações com diversos setores da cadeia alimentar, visando à valorização e à inserção de produtos de origem familiar no cardápio da população baiana.

As medidas públicas promovidas pelo governo federal também merecem destaque. Ao analisar a trajetória das cooperativas nordestinas em questão, é possível constatar que o acesso relativamente constante ao PAA e ao PNAE permitiu que a COOPERAGRO, a COOPATSUL e a COOPAFAB estabelecessem arranjos institucionais para a agregação de valor à produção. Ambas as políticas de compras institucionais de alimentos viabilizaram a venda dos produtos das cooperativas a preços justos, proporcionando melhor remuneração aos agricultores e gerando excedentes financeiros para as cooperativas, recursos estes que foram direcionados para investimentos em infraestrutura e parcerias produtivas.

A COOPERAGRO obteve crédito por meio da modalidade Formação de Estoque do PAA, o que lhes permitiu armazenar a produção para comercializá-la em momentos mais favoráveis em termos de preço. De modo geral, os mercados institucionais permitiram que a COOPERAGRO, a COOPATSUL e a COOPAFAB pudessem agregar valor à produção por meio da agroindustrialização. Graças aos arranjos institucionais estabelecidos, as cooperativas conseguiram ampliar o portfólio de produtos ofertados e aumentar os rendimentos da produção dos agricultores cooperados.

As cooperativas nordestinas analisadas são exemplos de como os arranjos institucionais podem agregar valor e diversificar a produção de origem familiar nos mercados, contribuindo diretamente para o aumento da renda dos agricultores e para a ampliação da oferta de produtos saudáveis ao público consumidor. É possível observar, portanto, que tão importante quanto investir em infraestrutura, conhecimento e tecnologias é trabalhar as relações de confiança e parceria entre os diversos atores públicos e privados envolvidos nas cadeias produtivas. Em certa medida, parte do desafio é identificar e articular o conjunto de atores, levando em consideração suas relações e disputas sociais, políticas e institucionais, que podem favorecer ou restringir as interações agroindustriais e comerciais dos agricultores familiares dentro da indústria alimentar. No entanto, é importante destacar que esse processo não é automático ou trivial, sendo necessário um planejamento cuidadoso para sua implementação.

Os sistemas alimentares são compostos não apenas pelo encadeamento de técnicas e padrões econômicos ou sanitários, mas também por relações de poder e interesses que precisam ser compreendidos e, em alguns casos, mediados para aprimorar o processo de alocação de recursos e enfrentar as dinâmicas de desigualdade social. Nesse sentido, é importante observar que as políticas públicas em geral ainda não buscam interferir ou facilitar o processo de constituição de arranjos institucionais para promover a agroindustrialização dos produtos da agricultura familiar dentro de estratégias de curto, médio e longo prazo.

As questões fundiárias, organizativas, creditícias, climáticas e políticas exercem forte impacto na produtividade e desempenho da produção de alimentos de origem familiar no Nordeste. Ademais, a sazonalidade e a escala da produção frequentemente são fatores que tornam economicamente inviável a constituição de agroindústrias próprias por parte de associações e cooperativas de agricultores familiares da região. Contudo, não se pode subestimar o papel das dinâmicas políticas e das disputas pelo poder local e regional no âmbito dessas questões. É possível que tais elementos exerçam uma influência maior do que se imagina nos processos de desenvolvimento rural e produção de alimentos.

Considerando os desafios enfrentados pelos agricultores familiares do Nordeste na produção e comercialização de alimentos, uma estratégia que poderia ser considerada para enfrentar esses problemas seria o desenvolvimento de políticas públicas que promovam a criação de uma rede institucional envolvendo organizações de agricultura familiar e agroindustriais, preferencialmente cooperativas e empresas de pequeno e médio porte. Isso poderia levar à agroindustrialização da produção de pequenos grupos e cooperativas de agricultores em um curto espaço de tempo, aumentando os rendimentos dos produtos e contribuindo para a ocupação da infraestrutura agroindustrial ociosa. Além disso, essa iniciativa poderia aumentar a oferta de alimentos a preços justos aos consumidores.

As cooperativas COOPERAGRO, COOPATSUL e COOPAFAB estabeleceram relações semelhantes, utilizando os mercados institucionais como plataforma, embora não contassem com uma rede de suporte institucional tão robusta quanto a COOPERCUC. Esta última contou, inicialmente, com o suporte de organizações da sociedade civil, seguido por um conjunto de políticas públicas federais e estaduais, que incluíam recursos financeiros, incentivos fiscais e articulação política. Foi esse cenário institucional que propiciou o desenvolvimento ascendente da organização.

A criação de arranjos institucionais para valorização da produção da agricultura familiar é influenciada por fatores sociais, institucionais e políticos. A infraestrutura disponível em cada cadeia produtiva pode ser irregular no espaço e no tempo, o que pode facilitar ou dificultar a formação desses acordos. Regiões com maior presença de agroindústrias têm mais chances de desenvolver esses arranjos, enquanto locais com menor presença podem ter mercados monopolizados ou oligopolizados.

Para verificar a densidade das estruturas agroindustriais no meio rural do Brasil, especialmente na região Nordeste, foi realizado um levantamento a partir dos dados do Censo Agropecuário 2017 (IBGE, 2017), com o objetivo de identificar o número de estabelecimentos agropecuários com agroindústrias rurais. Tomando como base essas

informações, foi possível destacar a infraestrutura disponível nos ramos alimentares em que as cooperativas nordestinas analisadas estavam inseridas, conforme evidenciado na Tabela 4.

Tabela 4: Número de estabelecimentos agropecuários com agroindústria rural

Estabelecimentos Rurais por Tipo de Agroindústria	Brasil		Nordeste		Alagoas		Bahia		Paraíba		Sergipe	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
Total Geral	852.639	100	318.402	37,3	10.156	1,2	92.740	10,9	11.223	1,3	6.817	0,8
Farinha de Mandioca	355.207	100	170.398	48,0	4.047	1,2	58.863	16,6	1.367	1,3	5.678	1,6
Goma de Tapioca	71.306	100	31.012	43,5	165	1,1	7.615	10,7	102	0,4	110	0,2
Doces e Geleias	65.506	100	6.359	9,7	112	0,2	1.615	2,5	289	0,1	74	0,1
Legumes e Verduras	9.636	100	427	4,4	1	0,2	340	3,5	1	0,4		0,0
Pães, Bolos e Biscoitos	72.036	100	2.952	4,1	50	0,0	2.021	2,8	218	0,0	35	0,0
Polpa de Frutas	25.177	100	4.965	19,7	38	0,1	2.765	11,0	83	0,3	11	0,0
Queijo e Requeijão	175.198	100	31.956	18,2	240	0,2	9.586	5,5	5.040	0,3	429	0,2
Sucos de Frutas	52.831	100	6.988	13,2	16	0,1	4.076	7,7	350	2,9	62	0,1
Outros Produtos	38.955	100	7.166	18,4	102	0,0	2.454	6,3	715	0,7	74	0,2

Fonte: Censo Agropecuário (2017).

Com base nos dados do Censo Agropecuário de 2017, foi possível identificar um total de 5.073.324 estabelecimentos agropecuários no Brasil. Dentre esses, apenas 852.639 (16,8%) possuíam agroindústrias rurais. A região Nordeste do país abriga 37% da capacidade agroindustrial instalada, embora essa proporção varie consideravelmente dependendo da cadeia produtiva em análise. Ao focar nos estados onde as cooperativas estudadas estão localizadas, observa-se que a Bahia se destaca, com a maior presença de estabelecimentos rurais que possuem agroindústrias, seguida pela Paraíba, Alagoas e Sergipe.

Analisando os dados do Censo Agropecuário de 2017, é possível perceber uma diversidade de cenários em relação à infraestrutura presente em diferentes ramos agroindustriais. Na região Nordeste, verifica-se que os estabelecimentos rurais com agroindústrias de farinha e goma de mandioca representam, respectivamente, 48% e 43,5% das agroindústrias do país nesses segmentos. Além disso, destaca-se a presença significativa de estabelecimentos que se dedicam à produção de polpa de frutas (19,7%), queijo e requeijão (18,2%) e suco de frutas (13,2%). Aproximadamente 18,4% dos estabelecimentos nordestinos possuem agroindústrias em ramos diversos de produção. No entanto, é notável a escassa presença de agroindústrias voltadas para a produção de pães, bolos e biscoitos (4,1%), bem como empreendimentos relacionados ao processamento de legumes e frutas (4,4%).

Os estados de Alagoas, Bahia, Paraíba e Sergipe possuem uma infraestrutura significativa no processamento de farinha e goma de mandioca. A Bahia destaca-se também

na produção de polpa de frutas, representando 11% das agroindústrias desse ramo no país, e 7,7% na produção de suco de frutas. Por sua vez, a Paraíba possui relativo destaque na produção de suco de frutas, com uma participação de 2,6%. Apesar da presença de infraestrutura em diversos ramos agroindustriais nos estados mencionados, é quase inexistente a cadeia de processamento de legumes e frutas em Alagoas, Paraíba e Sergipe. Quando se observam os estabelecimentos rurais por tipologia do produtor, diversas constatações emergem (ver Quadro 3).

Quadro 3: Proporção na agroindústria de estabelecimento, da quantidade produzida, da quantidade vendida e do valor da venda, por tipologia do produtor (Brasil, 2017)

Estabelecimentos		Produção		Produção Vendida		Valor da Venda	
Não-Familiar	Familiar	Não-Familiar	Familiar	Não-Familiar	Familiar	Não-Familiar	Familiar
14,1	85,9	73,5	26,5	76,9	23,1	62,4	37,6

Fonte: IBGE, Censo Agropecuário (2017).

O Quadro 3 demonstra que a agricultura familiar é responsável pela maioria (85,9%) dos estabelecimentos agropecuários com agroindústrias no Brasil. Entretanto, sua contribuição para a produção total e para a produção comercializada é limitada, representando apenas 26,5% e 23,1%, respectivamente, de acordo com o Censo Agropecuário de 2017. Esses elementos explicam bem o quadro de possibilidades e desafios inerentes à criação de cooperativas de base familiar. Os empreendimentos familiares enfrentam incentivos e constrangimentos específicos para a promoção desses arranjos, decorrendo principalmente do fato de que essas organizações se deparam com entrelaçamentos distintos entre o quadro institucional da esfera federal, estadual e municipal, com as assimetrias das relações de poder na esfera social, econômica e política nos municípios e territórios em que atuam.

Para fomentar essa dinâmica, é necessário gerar incentivos fiscais, creditícios, técnicos e políticos que permitam que as organizações cooperativas, juntamente com suas respectivas entidades representativas, desenvolvam estratégias mútuas para fortalecer e aprimorar suas operações produtivas, agroindustriais e comerciais. O ideal seria que a agroindustrialização da produção, em grupos de agricultores familiares de menor capacidade produtiva, fosse realizada em parceria com cooperativas mais estruturadas e consolidadas. Incentivar esse tipo de relação pode ser um primeiro passo a ser perseguido. Um segundo passo pode ser realizado por meio do mapeamento e diálogo com os gestores das agroindústrias da iniciativa privada existentes nos territórios estratégicos para a agricultura familiar no Nordeste.

Para avançar nessa agenda, é preciso reconhecer a importância da articulação entre esforços públicos e privados. Essa convergência pode ampliar as oportunidades de acesso a mercados e proporcionar um aumento na oferta, na diversificação de alimentos saudáveis para os consumidores e no incremento da renda dos agricultores familiares. A construção de arranjos institucionais entre a agricultura familiar e agroindústrias é uma medida necessária para reorganizar os fatores de produção a montante do sistema alimentar. Na próxima seção, será analisado o processo a jusante, referente às políticas de compras promovidas pelos ACTs firmados entre a ABRAS e o governo federal nos anos de 2011 e 2018, assim como as ações estaduais voltadas à agroindustrialização e comercialização dos produtos de origem familiar.

7.4 OS ACORDOS DE COOPERAÇÃO TÉCNICA ENTRE A ABRAS E O GOVERNO FEDERAL: ENTRE O ESPONTANEÍSMO GOVERNAMENTAL E A POLÍTICA DE ESTADO PERENE

A participação das cooperativas nordestinas nos ACTs firmados entre a ABRAS e o governo federal nos anos de 2011 e 2018 foi o ponto de partida para a investigação sobre o universo social dos sistemas de abastecimento supermercadistas e suas relações com a agricultura familiar. Como mencionado nos capítulos anteriores deste estudo, ambos os ACTs tiveram um caráter mais publicitário do que programático. Essa impressão inicial obtida na etapa de análise documental foi reforçada após a realização das visitas de campo e das entrevistas com os dirigentes, cooperados e assessores das cooperativas nordestinas estudadas.

No entanto, o caráter publicitário dos ACTs não anula completamente a importância e a relevância dessas iniciativas. De certo modo, esses acordos fornecem inúmeros elementos para a compreensão e reflexão, mesmo que de forma contraditória e controversa, do conjunto de desafios e oportunidades presentes nas dinâmicas de inclusão dos produtos de origem familiar nas cadeias de fornecimento supermercadista. Ainda, foi possível perceber que o ingresso no mercado varejista depende de variáveis como a política de compras supermercadista, a capacidade organizacional e produtiva por parte dos agricultores, bem como de ambientes institucionais que privilegiem esse tipo de produção alimentar.

Apesar de o presente estudo ter se baseado em uma amostragem reduzida, verifica-se a existência de uma heterogeneidade de arranjos institucionais de agroindustrialização e distribuição desenvolvidos pelas cooperativas de agricultores familiares nordestinas, e uma gama de relações contratuais (formais e informais) firmadas com supermercados. Entretanto, nem na bibliografia nacional examinada, nem nos casos empíricos estudados, identificou-se o estabelecimento de relações comerciais por meio do “contrato de fornecimento de recursos

e/ou serviços” (*resource-providing contracts*), considerado pela literatura internacional como o modelo de interação comercial mais vantajoso para os pequenos agricultores.

Como discutido nos capítulos anteriores, os ACTs firmados em 2011 e 2018 estabeleciam um conjunto de atribuições para as entidades participantes; no entanto, não previam a destinação de recursos humanos e financeiros específicos para a realização das atribuições estipuladas nos acordos. A ausência de planos de trabalho e relatórios de acompanhamento das ações denota o caráter espontaneísta das iniciativas, gerando interações heterogêneas e descoordenadas, principalmente no que se refere ao processo de convocação e seleção dos empreendimentos familiares participantes dos respectivos ACTs, bem como em relação às políticas de compras promovidas pelos supermercados participantes.

Por exemplo, o ACT de 2011 foi estabelecido entre a ABRAS, o MDS e o MDA por meio do PBSM. A assessoria técnica do MDS mobilizou as organizações dos agricultores familiares de duas maneiras diferentes. No caso da COOPERAGRO e da COOPATSUL, o MDS coordenou os respectivos governos estaduais de Alagoas e Sergipe para que realizassem o processo de identificação e seleção dos empreendimentos familiares. A COOPERCUC foi a única organização nordestina a ser contatada diretamente pelo MDS. Após essa etapa, foram realizadas rodadas de negociação com as redes supermercadistas, sem que houvessem sido estabelecidas diretrizes comerciais gerais que orientassem as políticas de compras dos supermercados participantes, visando à aquisição dos produtos de origem familiar.

No estado de Alagoas, a flexibilização da política de compra da rede Unicompras ocorreu devido ao grau de mobilização política para a viabilização do ACT que seria lançado no estado. Esse mesmo interesse influenciou a constituição do arranjo institucional na esfera da distribuição entre a COOPERAGRO e a Cooperativa Pindorama. De acordo com o ex-presidente da COOPERAGRO entrevistado, o preço por quilo da farinha de mandioca, estabelecido pelo contrato, foi considerado inicialmente vantajoso para a cooperativa. Além disso, a rede Unicompras comprometeu-se a reduzir o prazo de pagamento, que tradicionalmente é de 90 dias, para 60 dias.

Entretanto, quase um ano após a assinatura, um conjunto de fatores desestabilizou o acordo comercial firmado. A estiagem que assolou a região, somada à rigidez da política de preço do supermercado, aliada ao contexto político, interferiu nos custos transacionais, gerando repercussões no arranjo institucional e no contrato estabelecido. A imprevisibilidade da atividade agrícola decorre tanto de fatores ambientais quanto políticos, econômicos e sociais. Quando ocorrem oscilações constantes nos preços e nos custos transacionais, as relações de cooperação, reciprocidade e confiança são fortemente tensionadas, principalmente

se o ambiente institucional não fornecer mecanismos de mitigação das imperfeições dos mercados, que acabam por interferir na qualidade das relações sociais entre os atores das cadeias produtivas e comerciais.

No estado da Bahia, a implementação do ACT de 2011 ocorreu de forma mais harmoniosa, devido ao fato de a COOPERCUC, naquele momento, já possuir uma trajetória agroindustrial e comercial significativa. Isso, aliado à política de compras promovida pelo PCB da rede Pão de Açúcar e às políticas públicas estaduais iniciadas naquele ano, fez com que o ingresso da cooperativa fosse o mais bem-sucedido entre as cooperativas nordestinas estudadas. Mesmo que a política de reajuste de preços do PCB não fosse tão favorável, essa relação comercial possibilitou um aumento significativo da credibilidade e reputação da COOPERCUC. Por meio dessa interação, a cooperativa conseguiu demonstrar sua capacidade de integrar os sistemas de fornecimento varejistas, contribuindo para o estabelecimento de novas relações comerciais com supermercados de diversos portes.

No estado de Sergipe, a seleção da COOPATSUL foi realizada de forma semelhante ao caso da COOPERAGRO, porém sem um envolvimento tão intenso do governo estadual e federal. A rodada de negociação ocorreu com a rede G. Barbosa e, segundo relatos dos dirigentes da cooperativa, alguns assessores ligados à EMDRAGO e à CONAB, presentes na reunião, incentivaram os cooperados a fornecerem laranja *in natura*, em vez de suco, argumentando que os custos de agroindustrialização e distribuição diluiriam os ganhos dos agricultores.

A opção de compra desejada pela rede G. Barbosa era a laranja *in natura*, que seria intermediada por um fornecedor já cadastrado junto à empresa. No entanto, a COOPATSUL propôs a comercialização do suco de laranja. A rede supermercadista concordaria com a proposta se a cooperativa atendesse às exigências apresentadas aos fornecedores da empresa, tais como prazos estendidos de pagamento, realização de campanhas promocionais, entre outras condicionalidades. Contudo, a COOPATSUL não possuía recursos financeiros para arcar com esses custos, e o ambiente institucional não conseguiu oferecer e mediar soluções para viabilizar a proposta comercial. Por essas razões, a negociação não foi concretizada.

Novamente, observa-se o caráter espontaneísta do processo de implementação do ACT, pois não houve sequer um processo de diagnóstico e planejamento junto às organizações cooperativas, nem uma orientação para os gerentes de compras das redes supermercadistas sobre quais tipos de políticas deveriam ser promovidos nas rodadas de negociação. No caso específico da COOPATSUL, a ACT acabou facilitando a exposição dos

dirigentes da cooperativa a relações comerciais predatórias, gerando constrangimentos morais e institucionais para os participantes da rodada de negociação.

Algo similar foi vivenciado pela COOPAFAB em sua participação no ACT de 2018, firmado entre a ABRAS e a SEAD. A falta de organização e planejamento na implementação do acordo levou a várias reuniões que não culminaram em qualquer interação comercial entre a cooperativa e as redes supermercadistas do estado da Paraíba. Além disso, a COOPERCUC figurou como participante; no entanto, não foram tomadas medidas para ampliação dos contratos comerciais da cooperativa com novas redes supermercadistas.

Os resultados provenientes dos ACTs firmados entre a ABRAS e o governo federal são ambíguos, controversos e conflitantes, refletindo de forma excepcional o conjunto de desafios e oportunidades no estabelecimento de relações comerciais entre a agricultura familiar e os supermercados. Do ponto de vista quantitativo, ambos os acordos não alcançaram um número expressivo de organizações de agricultores familiares, e não houve um esforço político ou técnico para incluir a diversidade produtiva e organizacional dos alimentos de origem familiar. Já do ponto de vista qualitativo, não foi realizado um processo de seleção rigorosa dos empreendimentos familiares e nem foi dada a devida atenção no estabelecimento de diretrizes comerciais gerais que orientassem as políticas de compras dos supermercados, buscando favorecer a inserção dos produtos da agricultura familiar.

De certo modo, o espontaneísmo e a falta de planejamento demonstrados pelo processo de implementação dos ACTs são injustificáveis diante da existência de um conjunto de experiências de políticas públicas estaduais bem-sucedidas no cenário político-institucional brasileiro envolvendo o processo de agroindustrialização e comercialização dos produtos de origem familiar. Antes mesmo das medidas adotadas pelo governo do estado da Bahia, que contribuíram para a abertura dos espaços supermercadistas para os produtos da COOPERCUC e de outras cooperativas baianas de agricultura familiar, o estado do Paraná já havia implementado uma experiência exitosa, o Programa Fábrica do Agricultor (PFA).

O PFA foi instituído durante o segundo mandato do governador Jaime Lerner (1999-2002), por meio do Decreto Estadual nº 1.706, de 27 de dezembro de 1999. Esta política estadual, iniciada pelo governador filiado ao Partido da Frente Liberal (PFL), foi mantida pelos governadores subsequentes, durante os 2 mandatos de Roberto Requião (2002-2010), do Partido do Movimento Democrático Brasileiro (PMDB), e no mandato do governador Orlando Pessuti (2006-2007), também do PMDB. Posteriormente, no mandato do governador Beto Richa (2011-2018), do Partido da Social Democracia Brasileira (PSDB), o programa foi reformulado e continuou a ser implementado.

O objetivo do PFA era facilitar o acesso à capacitação e aos investimentos na agroindustrialização e comercialização de grupos de agricultores familiares, preferencialmente organizados em associações e cooperativas regionais, para escoamento da produção nos mais diversos mercados. Além dos investimentos financeiros, foram realizadas ações de desburocratização do processo de inspeção e regularização das unidades agroindustriais, além da isenção do ICMS para os produtos de origem familiar. O PFA tinha como público prioritário as famílias rurais que já possuem algum envolvimento prévio no processamento da produção agropecuária (Wesz Júnior, 2009; Macagnan *et al.* 2009; Belik, 2007).

Em 2000, foi criado o selo “Fábrica do Agricultor” e um conjunto de rótulos do programa para identificar os produtos das pequenas agroindústrias atendidas pela iniciativa. No âmbito da comercialização, o PFA, além de promover a constituição de feiras livres, estabeleceu uma parceria com a Associação Paranaense de Supermercados (APRAS) em 2003. Essa colaboração resultou na instalação de gôndolas específicas com produtos de origem familiar, atendidos pelo programa, em redes de supermercados interessadas. Até meados de 2007, as gôndolas da agricultura familiar já estavam presentes em mais de 50 pontos de venda. Em 2018, o PFA já havia beneficiado cerca de 1.300 pequenas agroindústrias familiares (Nascimento *et al.* 2018; Macagnan *et al.* 2009; Belik, 2007).

Uma outra iniciativa relevante, embora menos robusta do que as ações promovidas pelos estados do Paraná e Bahia, está sendo implementada pelo estado de Santa Catarina. O Projeto Pequenos Produtores da Agricultura Familiar, executado em parceria pela EPAGRI e a ACATS, tem buscado realizar o mapeamento e assessoria aos empreendimentos familiares em condições organizacionais e produtivas para integrá-los às cadeias de fornecimento supermercadistas do estado. Até 2020, mais de 517 empreendimentos familiares haviam sido mapeados, abrangendo 13 categorias de produtos (ACATS, 2020).

As experiências dos estados do Paraná, Bahia e Santa Catarina evidenciam que o envolvimento dos empreendimentos familiares nos espaços supermercadistas requer um processo meticuloso de planejamento, organização e investimento de médio a longo prazo. Capacitações, investimentos e assessorias são etapas cruciais que precedem as interações comerciais com as redes supermercadistas, com o intuito de fortalecer os canais de comercialização dos empreendimentos familiares, garantindo que não sejam expostos a condições comerciais desfavoráveis ou predatórias.

Apesar de terem sido implementados com um certo espontaneísmo e uma marcada ênfase publicitária, o ACT de 2011 conseguiu gerar resultados positivos para a COOPERCUC

e, por um período, para a COOPERAGRO. No entanto, a durabilidade e qualidade desses benefícios variaram de acordo com as políticas de compras adotadas pelas redes supermercadistas, o modelo de gestão das cooperativas e os ambientes institucionais em que esses empreendimentos estavam inseridos. É preciso perceber que essa dinâmica é repleta de ambivalências e contradições. A implementação de ambos os ACTs buscaram evidenciar a importância da inserção dos produtos da agricultura familiar nos espaços supermercadistas; no entanto, ao longo de sua própria execução, enfrentaram um amplo espectro de desafios inerentes à entrada e permanência dos produtos de origem familiar nesses ambientes comerciais.

É essencial desenvolver políticas públicas e privadas que visem não apenas incentivar a produção e venda de produtos familiares, como também fortalecer as comunidades rurais, estimular a economia local e ampliar a diversidade dos produtos oferecidos aos consumidores. A criação de uma política alimentar eficaz, portanto, deve centrar-se na valorização dos produtos de origem familiar, ampliando a variedade e a quantidade de alimentos saudáveis oferecidos aos consumidores a preços justos. Isso não apenas beneficia os produtores, mas também enriquece as escolhas alimentares dos consumidores, promovendo um sistema alimentar mais sustentável e inclusivo.

Como evidenciado ao longo deste estudo, o setor supermercadista brasileiro, por meio de suas políticas de responsabilidade socioambiental, implementadas desde o início deste século, tem passado por um processo de reconhecimento político e reposicionamento narrativo do papel da agricultura familiar em suas cadeias de abastecimento. Deste modo, os produtos de origem familiar, que antes eram considerados alimentos fora de conformidade e onerosos devido à pequena escala, agora são percebidos como itens estratégicos para atrair consumidores, combater as perdas, preservar o meio ambiente e promover uma alimentação saudável.

No entanto, a percepção do setor ainda é incipiente, com diferentes níveis de implementação nas políticas de compras praticadas pelos supermercados de diversos portes. Além disso, persistem ambientes institucionais desfavoráveis aos produtos alimentares de origem familiar. A desigualdade socioeconômica na sociedade brasileira resulta em uma elasticidade-preço da demanda significativa no mercado consumidor de alimentos. Isso implica que os consumidores são altamente sensíveis às variações nos preços dos produtos alimentícios. Esse contexto influencia o comportamento dos sistemas de abastecimento supermercadistas, nos quais as políticas de preços são inflexíveis, pouco adaptadas às

demandas socioeconômicas e às variações de custos enfrentadas pelos pequenos agricultores familiares.

Dessa forma, fica evidente a necessidade de implementar mudanças em um tripé institucional, que envolve a melhoria da coordenação das ações coletivas dos agricultores familiares por meio de organizações cooperativas, a criação de um ambiente institucional favorável à produção e ao consumo de alimentos de origem familiar, e o estímulo, ou até mesmo a regulamentação, das políticas de compras dos supermercados. Para alcançar esse objetivo, é necessário: (a) fomentar parcerias entre supermercados e agricultores familiares que envolvam capacitação e apoio técnico; (b) criar incentivos econômicos para os supermercados que ampliem a oferta de produtos da agricultura familiar em suas gôndolas; (c) estabelecer políticas claras de precificação que beneficiem tanto os agricultores quanto os consumidores; e (d) reconhecer o papel social da agricultura familiar na produção de alimentos saudáveis.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No início da década de 2000, movimentos de consumidores e organizações da sociedade civil nos países desenvolvidos promoveram manifestações e campanhas denunciando os impactos adversos das operações comerciais do grande varejo nos hábitos alimentares e nas economias locais. Em resposta, as multinacionais começaram a desenvolver e implementar políticas de responsabilidade socioambiental. O objetivo era mitigar os efeitos prejudiciais das cadeias de abastecimento junto aos fornecedores, produtores, localidades e meio ambiente, enquanto investiam na ampliação da oferta de ingredientes e refeições saudáveis para o público consumidor.

Como resultado, as grandes redes supermercadistas passaram a coordenar cada vez mais as cadeias de frutas, legumes e verduras frescas, tanto convencionais quanto orgânicas, e buscaram oferecer soluções de refeições prontas em seus estabelecimentos. Os impactos dessas medidas foram mais evidentes nos países desenvolvidos, enquanto práticas comerciais questionáveis persistem nos países em desenvolvimento, afetando os hábitos alimentares e os padrões de consumo dessas populações.

No sistema alimentar brasileiro, esse mesmo período é marcado por um processo intenso de multinacionalização e concentração do tecido empresarial supermercadista, levando à formulação de políticas de responsabilidade socioambiental que, de forma limitada, priorizaram a produção alimentar dos agricultores familiares. No entanto, é necessário compreender que o processo de valorização e visibilidade dos alimentos de origem familiar está sujeito a agendas e demandas em constante mudança, sofrendo influências tanto internas quanto externas ao setor supermercadista, variando ao longo do espaço-tempo conforme as demandas sociais e os incentivos e restrições dos ambientes institucionais e políticos.

Como evidenciado ao longo do estudo, o PCB da rede Pão de Açúcar e o PCP da rede Walmart são exemplos de políticas de compras que facilitaram o ingresso dos produtos da agricultura familiar nas cadeias de fornecimento das respectivas empresas multinacionais, e que, de certo modo, inspiraram e motivaram a realização dos ACTs entre a ABRAS e o governo federal nos anos de 2011 e 2018. Demonstrou-se que, mesmo que ambos os ACTs tenham como objetivo facilitar o ingresso dos produtos de origem familiar nas prateleiras dos supermercados, compartilham em comum a abrangência limitada, a falta de transparência na divulgação das organizações beneficiadas, bem como dos produtos adquiridos e dos resultados efetivamente alcançados. Ficou evidente também a ausência de diretrizes gerais

que orientassem a formulação das políticas de compras dos supermercados participantes, o que caracteriza a implementação dos ACTs como iniciativas mais publicitárias do que programáticas dentro do setor varejista brasileiro.

Por essa razão, entre as cooperativas nordestinas participantes dos ACTs, apenas a COOPERCUC e a COOPERAGRO lograram êxito em firmar contratos com redes supermercadistas, enquanto a COOPATSUL e a COOPAFAB não obtiveram os mesmos resultados. Fica evidente, portanto, que as iniciativas implementadas pela ABRAS, em conjunto com o governo federal, alcançaram um resultado muito aquém do esperado. Isso se deve à falta de um processo adequado de seleção dos empreendimentos familiares e à ausência de políticas específicas para dar suporte à dinâmica de ingresso e permanência dos produtos de origem familiar nas redes de supermercado. Mesmo existindo no ambiente institucional brasileiro um acúmulo de experiências bem-sucedidas nos estados do Paraná, da Bahia e de Santa Catarina, que já indicavam os expedientes necessários para viabilizar esse tipo de interação comercial, esses aprendizados não foram absorvidos nas etapas de formulação e implementação dos ACTs.

A implementação de medidas, como a realização de um chamamento público de cooperativas de agricultores familiares – embasado em critérios produtivos e comerciais –, aliado à proposição de diretrizes orientadoras para construção de políticas de compras supermercadistas mais adaptadas à realidade dos fornecedores de pequena escala, apoiadas em mecanismos de acesso ao crédito e assistência técnica, poderia ter contribuído para a ampliação ou, até mesmo, aprimoramento dos resultados gerados pelos ACTs.

O exame sobre as trajetórias institucionais das cooperativas nordestinas, embora baseado em uma amostra reduzida das organizações participantes dos ACTs, revelou que o êxito desse tipo de interação comercial também é influenciado por fatores externos. Isso inclui o acesso a conhecimento técnico e recursos não-reembolsáveis, capacitação, benefícios fiscais, políticas públicas e organização socioprodutiva das cooperativas familiares. O caso da COOPERCUC ilustra uma situação ideal, cuja combinação de organização social e ambientes institucionais favoráveis fortaleceu o sistema alimentar cooperativo, permitindo o estabelecimento de relações comerciais duradouras e rentáveis com pequenas e médias redes de supermercados. As exigências e custos envolvidos na relação com o grande varejo são compensados pela garantia de pagamento e pela criação de reputação positiva junto aos demais varejistas.

Por outro lado, a experiência da COOPERAGRO destaca os riscos associados à expansão da base de fornecedores, o acesso à infraestrutura agroindustrial e uma política

aguerrida de acesso a mercados, que pode resultar em custos elevados e desafios financeiros para a cooperativa, levando ao descumprimento de acordos e falência. Os casos da COOPATSUL e COOPAFAB demonstram o estágio incipiente em que as políticas de compras supermercadistas de determinadas redes supermercadistas se encontram, especialmente no que se refere à sua capacidade de recepcionar fornecedores de alimentos de origem familiar.

Todavia, as cooperativas nordestinas compartilham uma questão em comum, envolvendo os mercados institucionais, mais especificamente o PAA e o PNAE. Esses programas possibilitaram que essas cooperativas estabelecessem arranjos institucionais de agroindustrialização e distribuição com atores cooperativos e empresariais, para agregação de valor e criação de marcas próprias de produtos alimentares. Foi justamente essa capacidade organizacional que as levaram a almejar estabelecer relações comerciais com os supermercados. De certa forma, os programas de compras institucionais serviram de “laboratório” para o desenvolvimento de produtos e marcas pelas cooperativas nordestinas.

As experiências dessas cooperativas apontam para a necessidade do desenvolvimento de políticas públicas de agroindustrialização e distribuição que fomentem a interação e o estabelecimento de parcerias entre os agricultores familiares e outros atores cooperativos e empresariais, preferencialmente de pequenos e médios, com a finalidade de instituir estratégias de agregação de valor e criação de marcas próprias dentro de um panorama de curto, médio e longo prazo. A formação de arranjos institucionais para agroindustrialização e distribuição de alimentos emerge como uma estratégia crucial para o desenvolvimento organizacional dos sistemas alimentares cooperativos da agricultura familiar. Essa abordagem não apenas oferece a oportunidade de elevar rapidamente a renda dos cooperados, mas também de otimizar a produção alimentar nas unidades produtivas, sobretudo aquelas inseridas no bioma caatinga de clima semiárido.

Além disso, o fomento desse tipo de política pública pode contribuir significativamente para a curva de aprendizado, bem como para as avaliações de viabilidade produtiva e financeira das ambições das cooperativas em estabelecer infraestrutura agroindustrial e comercial próprias. No entanto, é fundamental intermediar as relações sociais e institucionais entre todos os atores presentes nos territórios de interesse da agricultura familiar. Essa mediação visa aprimorar a alocação eficiente dos recursos e equilibrar os interesses dos grupos políticos e econômicos predominantes nesses espaços.

Incentivar a criação de arranjos institucionais de agroindustrialização e distribuição pode contribuir para o aumento da receita das famílias rurais, ao mesmo tempo em que amplia

a oferta de alimentos saudáveis a preços justos para o público consumidor nos curto e médio prazos. Esse processo não deve ter como foco exclusivo o fornecimento desses alimentos às redes supermercadistas. As feiras livres, o varejo tradicional, as centrais de abastecimento e outras formas diretas de comercialização também devem ser explorados como canais alternativos. A introdução dos produtos de origem familiar nos supermercados deve ocorrer após um diagnóstico e prognóstico criteriosos, levando em consideração o estágio de desenvolvimento organizacional, produtivo, financeiro e comercial das cooperativas.

Do ponto de vista investigativo, é preciso destacar algumas limitações da pesquisa. Primeiramente, destaca-se o universo restrito representado pelos ACTs em termos comerciais, bem como a amostra específica examinada neste estudo. Além desses acordos e cooperativas, há uma ampla gama de atores e interações comerciais que não foram captados e abordados pelo estudo. Em segundo lugar, a falta de acesso aos representantes das ABRAS para questioná-los sobre a implementação dos ACTs constituiu outro ponto limitante, impedindo uma compreensão mais completa de suas percepções sobre a agricultura familiar e seu papel nas cadeias de suprimentos dos supermercados. A inacessibilidade dos contratos comerciais firmados entre as cooperativas e os supermercados representa uma terceira limitação, restringindo a capacidade de avaliar os impactos dessas transações nas operações das cooperativas.

Novas investigações relacionadas ao varejo alimentar e agricultura familiar precisam considerar novos elementos e tendências que emergem do setor supermercadista e do ambiente institucional brasileiro. No âmbito do varejo, é importante observar que o nível de concentração do setor atual é significativo, embora seja inferior aos níveis observados em alguns países desenvolvidos. Esse cenário possibilita o surgimento de pequenas e médias redes supermercadistas, que podem representar um mercado estratégico para a agricultura familiar. Outra tendência que merece atenção é o crescimento das operações varejistas no formato de atacarejo. Esse processo pode implicar mudanças nos mecanismos de acesso aos produtos alimentares de origem familiar.

O debate sobre as políticas de responsabilidade socioambiental das redes supermercadistas e agricultores familiares é outro tema relevante que tem sido discutido no ambiente varejista brasileiro. As discussões e deliberações decorrentes do 1º Fórum da Cadeia Nacional de Alimentos, promovido pela ABRAS em 2021, ilustram como o setor tem refletido sobre o papel e as finalidades dessa relação. Cabe, às entidades representativas da agricultura familiar, aos consumidores e aos poderes públicos em geral, pautar o debate e colaborar na efetivação dessas pretensões varejistas.

Na esfera política e institucional, a eleição do presidente Luís Inácio Lula da Silva, em 2022, representou uma nova janela de oportunidade para a agricultura familiar. No dia 12 de dezembro de 2023, foi publicado o Decreto Federal nº 11.820, o qual instituiu a Política Nacional de Abastecimento Alimentar (PNAA). O fortalecimento da produção de alimentos saudáveis pela agricultura familiar constitui uma das diretrizes da política. O PNAA é um marco histórico, sinalizando a retomada da ação pública sobre a esfera da distribuição e consolidando-se como a mais recente ferramenta de promoção de cadeias de abastecimento supermercadistas mais receptivas e favoráveis aos alimentos de origem familiar.

É de fundamental importância que os agentes envolvidos no processo de formulação e implementação do Plano Nacional de Abastecimento Alimentar consigam mobilizar e convergir esforços em direção a um reconhecimento mais efetivo da agricultura familiar enquanto um ator estratégico na produção alimentar saudável perante a indústria alimentar e o público consumidor. É preciso implementar medidas que privilegiem o ingresso e a permanência dos alimentos provenientes dos produtores rurais nas etapas de produção, processamento, distribuição e consumo do sistema alimentar brasileiro.

No âmbito das cadeias de abastecimento supermercadistas, em primeiro lugar, é necessário promover mudanças nas políticas de compras, tornando-as mais transparentes e inclusivas, ao promover modelos contratuais favoráveis aos fornecedores de pequena escala. Em segundo lugar, é fundamental fortalecer os sistemas alimentares cooperativos da agricultura familiar, oferecendo infraestrutura e orientação técnica aos empreendimentos coletivos. Por fim, é preciso estruturar ambientes institucionais que promovam os produtos alimentares da agricultura familiar como meio de combater a pobreza rural e fomentar a alimentação saudável da população.

As interações entre varejistas e agricultores familiares precisam ser alicerçadas por uma agenda de pesquisa que englobe quatro áreas fundamentais: (I) investigar como a concepção de autosserviço alimentar está sendo gerenciada e ressignificada por diversos atores sociais, dos mais variados portes econômicos, em ambientes rurais e urbanos, gerando novos formatos varejistas; (II) mapear ambientes institucionais e as relações bem-sucedidas estabelecidas entre agricultores familiares e supermercados; (III) investigar os sistemas alimentares cooperativos da agricultura familiar, assim como os arranjos institucionais de agroindustrialização e distribuição alimentar; e (IV) identificar iniciativas de fortalecimento comercial promovidas pelas entidades representativas – varejistas e agricultores familiares.

REFERÊNCIAS

- ABRAS, Associação Brasileira de Supermercados. Produtos da agricultura familiar chegam às grandes redes de supermercados. **Notícias**, São Paulo, 26 de jul. 2011a. Disponível em: <https://www.abras.com.br/clipping/juridico/75699/produtos-da-agricultura-familiar-chegam-as-grandes-redes-de-supermercados>. Acesso em: 21 out. 2022.
- ABRAS, Associação Brasileira de Supermercados. Abras participa, em Manaus, do lançamento do Plano Brasil sem Miséria – Região Norte. **Notícias**, São Paulo, 28 set. 2011b. Disponível em: <https://www.abras.com.br/clipping/noticias-abras/23309/abras-participa-em-manaus-do-lancamento-do-plano-brasil-sem-miseria-regiao-norte>. Acesso em: 21 out. 2022.
- ABRAS, Associação Brasileira de Supermercados. Inclusão produtiva urbana e rural marca lançamento do Brasil Sem Miséria no Sul. **Notícias**, São Paulo, 14 out. 2011c. Disponível em: <https://www.abras.com.br/clipping/noticias-abras/23634/inclusao-produtiva-urbana-e-rural-marca-lancamento-do-brasil-sem-miseria-no-sul>. Acesso em: 21 out. 2022.
- ABRAS, Associação Brasileira de Supermercados. Rede Brasil Rural é destaque do MDA na maior feira supermercadista do mundo. **Notícias**, São Paulo, 24 de abr. 2012a. Disponível em: <https://www.abras.com.br/clipping/sustentabilidade/27643/rede-brasil-rural-e-destaque-do-md-na-maior-feira-supermercadista-do-mundo>. Acesso em: 21 out. 2022.
- ABRAS, Associação Brasileira de Supermercados. Pão de Açúcar venderá arroz do MST. **Notícias**, São Paulo, 17 jul. 2012b. Disponível em: <https://www.abras.com.br/clipping/redes-de-supermercados/28883/pao-de-acucar-vai-vender-arroz-organico-produzido-em-cooperativa-do-mst>. Acesso em: 21 out. 2022.
- ABRAS, Associação Brasileira de Supermercados. Presidente da ABRAS participa do lançamento do Plano Safra da Agricultura Familiar 2018. **Notícias**, São Paulo, 27 jun. 2018. Disponível em: <https://www.abras.com.br/clipping/noticias-abras/65113/presidente-da-abras-participa-do-lancamento-do-plano-safra-da-agricultura-familiar-2018>. Acesso em: 21 out. 2022.
- ACATS lança campanha para apoiar a agricultura familiar. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 46, n. 527, p. 134, jun-jul. 2020. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-anteriores/Main.php?MagNo=260#page/134>. Acesso em: 10 jan. 2023
- ALCANTRA, F. V. **Gestão Social dos Territórios Rurais: Limites e possibilidades do Agreste de Alagoas**. 2013. 278 p. Tese (Doutorado em Geografia) – Núcleo de Pós-Graduação em Geografia da Universidade Federal de Sergipe (UFS), Aracaju, 2013.
- AMÂNCIO, E. Tecnologia ajuda cooperativa a diminuir danos ao meio ambiente. **Portal do Governo do Estado de Alagoas**, 20 abr. 2016. Disponível em: <http://agenciaalagoas.al.gov.br/noticia/item/2946-tecnologia-ajuda-cooperativa-a-diminuir-danos-ao-meio-ambiente>. Acesso em: 21 out. 2022.
- ANJOS, E. G.; ROCHA, A. G.; SILVA, D. O.; SIMÃO, F. S. Reflexos do cooperativismo da agricultura familiar no desenvolvimento territorial na Bahia. **Revista de Gestão e**

Organizações Cooperativas, v. 7, n. 14, p. 89-101, 2020. DOI: <https://doi.org/10.5902/2359043241123>.

APAS. Associação Paulista de Supermercados. Pão de Açúcar contribui para a erradicação da pobreza no Brasil. **Notícias**, São Paulo, 28 jun. 2011. Disponível em: <https://portalapas.org.br/pao-de-acucar-contribui-para-a-erradicacao-da-pobreza-no-brasil/>. Acesso em: 21 out. 2022.

APAS 2012 apresenta bons números e muito prestígio. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 38, n. 432, p. 70, jun. 2012. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=87#page/70>. Acesso em: 10 jan. 2023

ASCAR, A. C. Os primeiros supermercadistas brasileiros. **Revista SuperHiper**. São Paulo, ano 44, n. 505, p. 70-72, ago. 2018. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=234#page/70> . Acesso em: 10 out. 2022.

ASCAR, A. C. **Glossário Ascar de termos atacadistas**: a linguagem dos supermercados; distribuindo camisetas: as funções do gerente de supermercado. São Paulo: Bestpoint Editora, 2013.

AVELHAN, B. L.; ZYLBERSZTAJN, D. Análise teórica acerca da efetividade das normas formais ambientais: a ótica da nova economia institucional. In: SEMINÁRIO DE ADMINISTRAÇÃO – SEMEAD, 15., 2012, São Paulo: **Anais Eletrônicos...** São Paulo: EAD/FEA/USP, 2012.

BARBOSA, J. A. Sistema Agroflorestal: estratégias e práticas adaptativas de educação ambiental à agricultores e estudantes do brejo paraibano. **Relatório do Projeto de Responsabilidade Social**, Edital 02/2020 - UFPB, 2021.

BARRETT, C. B.; REARDON, T.; SWINNEN, J.; ZILBERMAN, D. Agri-food value chain revolutions in low-and middle-income countries. **Journal of Economic Literature**, v. 58, p. 1-67, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1257/jel.20201539>.

BARRETT, C. B.; BACHKE, M. E.; BELLEMARE, M. F.; MICHELSON, H. C.; NARAYANAN, S.; WALKER, T. F. **Smallholder participation in agricultural value chains**: comparative evidence from three continents. University Library of Munich, Germany, 2010. Disponível em: <https://x.gd/f5nrQ>. Acesso em: 21 out. 2022.

BELIK, W. **Estudo sobre a cadeia de alimentos**. Piracicaba: ICS-IMAFLORA, 2020. Disponível em: <https://x.gd/HkS1u>. Acesso em: 10 dez. 2022.

BELIK, W.; CUNHA, A. R. A. A. Abastecimento no Brasil: o desafio de alimentar as cidades e promover o desenvolvimento rural. In: GRISA, C.; SCHNEIDER, S. (Orgs). **Políticas públicas de desenvolvimento rural no Brasil**. Porto Alegre: EDUFRGS, 2015. p. 217-237.

BELIK, W. Supermercados y agricultura familiar. In: SILVA, J. G. (Org.). **Políticas de reemplazo de importaciones agrícolas**. 8 ed. Santiago: FAO/ONU, 2009. p. 25-28.

BELIK, W. Agricultura, concentração no setor da comercialização e novos espaços para a distribuição de produtos frescos. **Revista Economia Ensaios**, v. 22, n. 1, p. 1-16, 2007.

BELIK, W. Supermercados e produtores: limites, possibilidades e desafios. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE SOCIOLOGIA, 12, 2005, Belo Horizonte. **Anais Eletrônicos...** Belo Horizonte, 2005. Disponível em: <https://x.gd/Zes49>. Acesso em: 10 jun. 2022.

BELIK, W. Mecanismos de coordenação na distribuição de alimentos no Brasil. In: BELIK, W.; MALUF, R. **Abastecimento e segurança alimentar: os limites da liberalização**. Campinas: EDUNICAMP, 2000. p. 131-159.

BELIK, W.; SANTOS, R. R. Regional market strategies of supermarkets and food processors in extended MERCOSUR. **Development Policy Review**, v. 20, n.4: p. 515-528, 2002. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-7679.00187>.

BELIK, W.; MALUF, R. (Orgs.). **Abastecimento e segurança alimentar: os limites da liberalização**. Campinas: UNICAMP, 2000. 244 p. Disponível em: <https://url.gratis/CPhuX>. Acesso em: 10 jun. 2022.

BELIK, W. **Muito além da porteira: mudanças nas formas de coordenação da cadeia agrolimentar no Brasil**. 1999. 144 p. Tese (Livre-docência). Instituto de Economia da Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1999. Disponível em: <https://repositorio.unicamp.br/acervo/detalhe/188946>. Acesso em: 10 jun. 2022.

BELIK, W. Evolução e tendências do varejo. In: MORGADO, M. G; GONÇALVES, M. N. (Org). **Varejo: administração de empresas comerciais**. São Paulo: Editora SENAC, 1997. p. 23-58

BELLEZA, C. S. **O Clube dos Produtores e a percepção dos agricultores no território da Borborema, PB - uma análise de conteúdo sobre acesso a mercados e responsabilidade socioambiental**. 2014. 183 p. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Sustentável) – Universidade de Brasília, Brasília, 2014.

BENCHARIF, A.; RASTOIN, J. L. **Concepts et méthodes de l'analyse de filières agroalimentaires: application par la chaîne globale de valeur au cas des blés en algérie**. Unité Mixte de Recherche Moisa, 2007. Disponível em: <https://x.gd/qBzqC>. Acesso em: 10 jun. 2022.

BERDEGUÉ, J.; BALSEVICH, F.; FLORES, L.; REARDON, T. Central american supermarkets' private standards of quality and safety in procurement of fresh fruits and vegetables. **Food Policy**, v. 30, n. 3, p. 254-269, 2005. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2005.05.003>.

BERNSTEIN, Henry. Agrarian political economy and modern world capitalism: the contributions of food regime analysis. **The Journal of Peasant Studies**, v. 43, n. 3, p. 611-647, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1080/03066150.2015.1101456>.

BIÉNABE, E.; VERMEULEN, H. New trends in supermarkets procurement system in South Africa: the case of local procurement schemes from small-scale farmers by rural-based retail chain stores. Barcelona: I Mediterranean Conference of Agro-Food Social Scientists, **AgEcon Search**, 2007. DOI: <http://dx.doi.org/10.22004/ag.econ.9394>.

BIÉNABE, E.; SAUTIER, D. **The role of small scale producers organizations to address market access**. 2006. Disponível em: <https://x.gd/jVzXq>. Acesso em: 14 fev. 2022.

BONANNO, A.; CONSTANCE, D. **Caught in the net: the global tuna industry, environmentalists, and the state** Lawrence. University Press of Kansas, 1996.

BONANNO, A.; BUSCH, L.; FRIEDLAND, W. H.; GOUVEIA, L.; MINGIONE, E. **From Columbus to ConAgra: the globalization of agriculture and food**. University Press of Kansas, 1994. 294 p.

BOTELHO FILHO, F. B.; VALENTE, A. L. Arranjos Institucionais, Organização dos Produtores e Redução dos Custos de Transação. In: SABOURIN, E. **Associativismo, cooperativismo e economia solidária no meio rural**. Brasília; CEAM, v. 6, n. 23, 2006. p. 113-121.

BOURDIEU, P. O campo econômico. **Política & Sociedade**, v. 4, n. 6, p. 15-57, 2005. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/politica/article/download/1930/1697>. Acesso em: 10 jun. 2022.

BRAINER, M. S. C. P. Recursos florestais naturais: produtos da exploração. **Caderno Setorial ETENE**, n. 163, maio, 2021a. Disponível em: <https://x.gd/LuqOA>. Acesso: 20 out. 2022.

BRAINER, M. S. C. P. Produção de hortaliças na área de atuação do BNB. **Caderno Setorial ETENE**, n. 180, agosto, 2021b. Disponível em: https://www.bnb.gov.br/s482-dspace/bitstream/123456789/902/1/2021_CDS_180.pdf. Acesso: 20 out. 2022.

BRASIL. Ministério da Economia. **Mapa de Empresas**: Boletim do 3º quadrimestre/2020. Brasília, 02 de fevereiro de 2021. Disponível em: <https://x.gd/NPSyE>. Acesso: 20 out. 2022.

BRASIL. **Acordo de Cooperação Técnica** que entre si celebram a Secretaria Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário (SEAD/PR), e a Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS). Brasília, 8 de novembro de 2018a. Disponível em: <https://x.gd/RPcBy>. Acesso em: 14 fev. 2022.

BRASIL. **Protocolo de intenções** que, entre si, celebram a Secretaria Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário (SEAD/PR), e a Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS). Brasília, 26 de junho de 2018b. Disponível em: <https://x.gd/Q0TZN>. Acesso em: 14 fev. 2022.

BRASIL. Congresso Nacional. Câmara dos Deputados. **Diário da Câmara dos Deputados, Brasília**, n. 53, p. 045.1.55.O, 24 março 2015. Disponível em: <https://x.gd/CtlXi>. Acesso em: fev. 2022. Discurso do deputado federal Paulão.

BRASIL. **Lei Nº 12.512**, de 14 de outubro de 2011. Institui o Programa de Apoio à Conservação Ambiental e o Programa de Fomento às Atividades Produtivas Rurais; altera as Leis nºs 10.696, de 2 de julho de 2003, 10.836, de 9 de janeiro de 2004, e 11.326, de 24 de julho de 2006. Disponível em: <https://x.gd/KBnzi>. Acesso em: 14 fev. 2022.

BRASIL. **Acordo de Cooperação Técnica** que entre si celebram a união, por intermédio do Ministério do desenvolvimento Social e Combate à Fome e do Ministério do Desenvolvimento Agrário, e a associação brasileira de supermercados no âmbito do Plano de Superação da Extrema Pobreza – Brasil Sem Miséria. Brasília, 02 de junho de 2011. Disponível em: <https://x.gd/tG6xw>. Acesso em: 14 ago. 2023.

BRASIL. **Lei Nº 11.947**, de 16 de junho de 2009. Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar e do Programa Dinheiro Direto na Escola aos alunos da educação básica; altera as Leis nos 10.880, de 9 de junho de 2004, 11.273, de 6 de fevereiro de 2006, 11.507, de 20 de julho de 2007; revoga dispositivos da Medida Provisória no 2.178-36, de 24 de agosto de 2001, e a Lei no 8.913, de 12 de julho de 1994; e dá outras providências. Disponível em:

<https://x.gd/urQrp>. Acesso em: 14 fev. 2022.

BRASIL. **Lei Nº 10.696**, de 14 de julho de 2003. Dispõe sobre a repactuação e o alongamento de dívidas oriundas de operações de crédito rural, e dá outras providências. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/110.696.htm . Acesso em: 14 fev. 2022.

BRITO, D.; JOSEFA, M.; LEITE, R.; NUNES FILHO, R. Nasce a coalização multisetorial da cadeia de abastecimento. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 47, n. 538, p. 26-32, jul.

2021a. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antteriores/Main.php?MagNo=271#page/26>.

Acesso em: 10 jan. 2023.

BRITO, D.; JOSEFA, M.; LEITE, R.; NUNES FILHO, R. A visão de grandes expoentes.

Revista SuperHiper, São Paulo, ano 47, n. 538, p. 34-59, jul. 2021b. Disponível em:

<https://www.abras.com.br/edicoes-antteriores/Main.php?MagNo=271#page/34>. Acesso em: 10 jan. 2023.

BURCH, D.; DIXON, J.; LAWRENCE, G. Introduction to symposium on the changing role of supermarkets in global supply chains: from seedling to supermarket: agri-food supply chains in transition. **Agriculture and Human Values**, v. 30, n. 2, p. 215-224, 2012. DOI:

<https://doi.org/10.1007/s10460-012-9410-x>.

BURCH, D.; LAWRENCE, G. (Eds). **Supermarkets and agri-food supply chains:**

transformations in the production and consumption of foods. Cheltenham, UK; Northampton, MA, USA, Ed. Edward Elgar, 2007.

BURCH, D.; LAWRENCE, G. Supermarket own brands, supply chains and the transformation of the agri-food system. **The International Journal of Sociology of Agriculture and Food**, v. 13, n. 1, p. 1-18, 2005. DOI:

<https://doi.org/10.48416/ijaf.v13i1.312>.

BUSCH, L.; BAIN, C. New! Improved? The transformation of the global agrifood system.

Rural Sociology, v. 69, n. 3, p. 321-346, 2004. DOI:

<https://doi.org/10.1526/0036011041730527>.

BUSCH, L.; JUSKA, A. Beyond political economy: actor networks and the globalization of agriculture. **Review of International Political Economy**, v. 4, n. 4, p. 688-708, 1997. DOI:

<https://doi.org/10.1080/09672299708565788>.

BUTTEL, F. H. Algunas reflexiones sobre la economía política agrária de fines del siglo XX.

In: CAVALCANTI, J. S. B.; NEIMAN, G. (Comp.). **Acerca de la globalización em la agricultura:** territórios, empresas y desarrollo local en América Latina. Buenos Aires: CICCUS, 2005. p. 15-36.

BUTTEL, F. H.; LARSON, O. F.; GILLESPIE, G. W. **The sociology of agriculture.**

Westport, Connecticut: Greenwood Press, Inc, 1990.

- CABRINI, G. Juntos pelo Planeta, pelas pessoas e pelos negócios. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 49, n. 554, p. 112-120, dez-jan. 2022. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=287#page/112>. Acesso em: 10 jan. 2023
- CABRINI, G. O savoir-faire das frutas francesas. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 45, n. 521, p. 61-63, dez. 2019. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=251#page/61>. Acesso em: 10 jan. 2023.
- CABRINI, G. A casa dos supermercados faz 50 anos. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 44, n. 508, p. 36-45, nov. 2018. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=238#page/36>. Acesso em: 10 jan. 2023.
- CABRINI, G. A casa dos supermercados faz 50 anos. **Revista SuperHiper**. São Paulo, ano 44, n. 508, p. 36-45, fev. 2018. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=238#page/36>. Acesso em: 10 jul. 2022.
- CABRINI, G. Do tradicional ao sob medida. **Revista SuperHiper**. São Paulo, ano 40, n. 2, p. 6-11, nov. 2014. Disponível em: <https://x.gd/Bhg2U>. Acesso em: 10 jul. 2020.
- CAMPBELL, H.; DIXON, J. Introduction to the special symposium: reflecting on twenty years of the food regimes approach in agri-food studies. **Agriculture and Human Values**, v. 26, n. 4, p. 261-265, 2009. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10460-009-9224-7>.
- CAUME, D. J. Agricultura familiar e agronegócio: falsas antinomias. **Redes**, v. 14, n. 1, p. 26-44, 2009. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6547696.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2022.
- CARLESSI, R. Mais saúde com mais oferta. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 35, n. 397, p. 20-23, maio. 2009. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=11#page/20>. Acesso em: 10 jan. 2023
- CARVALHO, G. M. S. **Formação da identidade da Colônia Treze**. 2018. 57 p. Monografia (Graduação em Ciências Sociais) – Centro de Educação e Ciências Humanas da Universidade Federal de Sergipe (UFS), São Cristóvão, 2018. Disponível em: <https://x.gd/e9ZFZ>. Acesso em: 10 jul. 2022.
- CAVALCANTI, J. S. B. Globalização e ruralidade. In: WANDERLEY, M. de N. B. (Org.). **Globalização e desenvolvimento sustentável: dinâmicas sociais rurais no Nordeste brasileiro**. Campinas: Polis/UNICAMP, 2004a. p. 17-32.
- CAVALCANTI, J. S. B. New challenges for the players in global agriculture and food. **The International Journal of Sociology of Agriculture and Food**, v. 12, p. 29-36, 2004b. DOI: <https://doi.org/10.48416/ijraf.v12i.322>.
- CECHIN, A. Cooperativas brasileiras nos mercados agroalimentares contemporâneos. In: BUAINAN, A. M.; SILVEIRA, J. M.; NAVARRO, Z. (Orgs.). **O mundo rural no Brasil do século 21: a formação de um novo padrão agrário e agrícola**. Brasília: EMBRAPA, 2014. p. 479-507.

CHIFFOLEAU, Y.; DOURIAN, T. Sustainable food supply chains: is shortening the answer? A literature review for a research and innovation agenda. **Sustainability**, v. 12, n. 23, p. 9831, 2020. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12239831>.

CHIFFOLEAU, Y. Circuits courts alimentaires, dynamiques relationnelles et lutte contre l'exclusion en agriculture. **Économie Rurale: Agricultures, Alimentations, Territoires**, n. 332, p. 88-101, 2012.

COASE, R. H. The Nature of the Firm. **Economica**, v. 4. p. 386–405, 1937. DOI: <https://doi.org/10.2307/2626876>.

COASE, R. H. The problem of social cost. **Journal of Law and Economics**, v. 3, p. 1-44, out. 1960.

COÊLHO, J. D.; XIMENES, L. Feijão, mandioca e seus derivados. **Caderno Setorial ETENE**, n. 128, set, 2020. Disponível em: <https://x.gd/5Aija>. Acesso: 20 jan. 2022.

COÊLHO, J. D. Produção de mandioca: raiz, farinha e fécula. **Caderno Setorial ETENE**, n. 44, set, 2018. Disponível em: <https://x.gd/RYA7v>. Acesso: 20 jan. 2022.

CONSTANCE, D.; HEFFERNAN, W. Las empresas transnacionales y la globalización del sistema alimentario. In: BONNANO, A. (Coord.). **Globalización del sector agrícola y alimentario**. Madrid: Serie Estudios, 1994. p. 105-144.

BADEVALOR. **Cooperativa de agricultura familiar recupera vendas com e-commerce**. 2021. Disponível em: <https://x.gd/INd54>. Acesso: 20 jan. 2022.

CÓRDOVA, M. El neoinstitucionalismo como paradigma científico. **Mundos Plurales: Revista Latinoamericana de Políticas y Acción Pública**, v. 4, n. 1, p. 9-46, 2017. DOI: <https://doi.org/10.17141/mundosplurales.1.2017.3049>.

COSTA, T. P. A convivência com o semiárido como paradigma sustentável na perspectiva do bem viver. **Revista de Educação do Vale do São Francisco**, v. 7, n. 12, p. 118-139, 2017.

COSTA, B. A. L.; AMORIM JUNIOR, P. C. G.; SILVA, M. G. As cooperativas de agricultura familiar e o mercado de compras governamentais em Minas Gerais. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 53, p. 109-126, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1590/1234-56781806-9479005301006>.

CRUZ, L. B.; PEDROZO, E. A.; BACIMA, R.; QUEIROZ, B. **Company and society: the “Caras do Brasil” (Faces of Brazil) program as leverage for sustainable development**. *Management Decision*, v. 45, n. 8, p. 1297-1319, 2007.

CUNHA, A. R. A.; CAMPOS, M. M. Supermercados famintos, mercados locais resilientes: a dinâmica latino-americana e o comportamento do mercado brasileiro. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 56, 2018, São Paulo. **Anais Eletrônicos...** São Paulo, 2018.

CUNHA, L. H. Da “tragédia dos comuns” à ecologia política. **Raízes**, v. 23, n. 1 e 2, p. 10-26, 2004. DOI: <https://orcid.org/0000-0003-3002-8277>.

DAVID, M. L.; GUIVANT, J. S. Uma abordagem sociológica das certificações: o caso do selo de aprovação SBC. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 33, n. 98, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1590/339812/2018>.

DAVIS, J. H.; GOLDBERG, R. A. **A Concept of Agribusiness**. Division of Research. Graduate School of Business Administration. Boston: Harvard University, 1957.

DE SOUSA FILHO, J. M.; WANDERLEY, L. S. O.; FRANÇA, N. R. C. Estratégias de responsabilidade socioambiental empresarial: Carrefour e Pão de Açúcar em abordagem comparada. **Base Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS**, v. 7, n. 4, p. 287-300, 2010.

DIDRY, C.; VINCENSINI, C. **Beyond the market-institutions dichotomy: the institutionalism of Douglass C. North in response to Karl Polanyi's challenge**. 2011. Disponível em: <https://shs.hal.science/halshs-00601544v1/document>. Acesso em: 10 jun. 2022.

DINIZ, A. **O Brasil na era dos supermercados**. São Paulo, 01 jan. 1960. Disponível em: <http://abiliodiniz.com.br/o-brasil-na-era-dos-supermercados/>. Acesso em: 21 out. 2022.

DIXON, J. Authority, power and value in contemporary industrial food systems. **The International Journal of Sociology of Agriculture and Food**, v. 11, p. 31-39, 2003. DOI: <https://doi.org/10.48416/ij saf.v11i.327>.

DIXON, J. **Chooks, cooks and culinary cultures: a cultural economy model for the study of food commodity systems**. 2000. Tese de Doutorado. Royal Melbourne Institute of Technology.

DIXON, J. Reflexive Accumulation and Global Restructuring: Retailers and Cultural Processes in the Australian Poultry Industry. **Rural Sociology**, v. 64, n. 2, p. 320-333, 1999a. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1549-0831.1999.tb00021.x>.

DIXON, J. A cultural economy model for studying food systems. **Agriculture and Human Values**, v. 16, n. 2, p. 151-160, 1999b. DOI: <https://doi.org/10.1023/A:1007531129846>.

DO CENTRO-OESTE para o mundo. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 37, n. 424, p. 116, out. 2011. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-anteriores/Main.php?MagNo=68#page/116>. Acesso em: 10 jan. 2023.

ECR BRASIL. Percíveis podem ser fundamentais para se diferenciarem da concorrência. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 35, n. 401, p. 100, set. 2009. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-anteriores/Main.php?MagNo=15#page/100>. Acesso em: 10 jan. 2023.

ELDER, S. D. The impact of supermarket supply chain governance on smallholder farmer cooperatives: the case of Walmart in Nicaragua. **Agriculture and Human Values**, v. 36, n. 2, p. 213-224, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10460-019-09911-8>.

EM PROL da agricultura familiar. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 44, n. 509, p. 50, dez. 2018. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-anteriores/Main.php?MagNo=239#page/51>. Acesso em: 10 jan. 2023.

ESCHER, F.; WILKINSON, J. A economia política do complexo Soja-Carne Brasil-China. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 57, p. 656-678, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1590/1806-9479.2019.191017>.

EXAME. **Walmart muda de nome no Brasil e prevê investimento de R\$ 1,2 bilhão**. 2019. Disponível em: <https://x.gd/dHbrc>. Acesso em: 10 mar. 2020.

EXECUÇÃO PDF: um vendedor chamado comunicação. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 47, n. 537, p. 140-141, jun. 2021. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=270#page/140>. Acesso em: 10 jan. 2023.

EXPOSUPER ultrapassa expectativas em alcance e projeção. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 46, n. 531, p. 109, nov. 2020. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=264#page/109>. Acesso em: 10 jan. 2023.

EXPOSUPER supera expectativas. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 41, n. 469, p. 40, jul. 2015. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=160#page/40>. Acesso em: 10 jan. 2023.

EXPOSUPER é realizada com sucesso. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 40, n. 456, p. 60-62, jun. 2014. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=134#page/61>. Acesso em: 10 jan. 2023.

EXPOSUPER recebeu mais de 30 mil visitantes. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 37, n. 421, p. 52, jul., 2011. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=61#page/52>. Acesso em: 10 jan. 2023.

E-SOLIDÁRIO. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 36, n. 409, p. 21, jun., 2010. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=26#page/21>. Acesso em: 10 jan. 2023.

FAGUNDES, J. P.; ZORZELLA, L. dos S. A teoria do desenvolvimento sustentável e a efetiva participação da COOPERCUC no desenvolvimento local. **Desenvolvimento em Questão**, v. 10, n. 20, p. 168-195, 2012. DOI: <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2012.20.168-195>.

FARINA, E. M.M.Q.; NUNES, R.; MONTEIRO, G. F. A. Supermarkets and their impacts on the agrifood system of Brazil: the competition among retailers. **Agribusiness**, v. 21, n. 2, p. 133-147, 2005. DOI: <https://doi.org/10.1002/agr.20039>.

FARINA, E. M. M. Q.; NUNES, R. **A evolução do sistema agroalimentar no brasil e a redução de preços para o consumidor**: os efeitos da atuação dos grandes compradores. Brasília, IPEA, Textos para discussão n. 970, 2003.

FARINA, E. M. M. Q. Consolidation, multinationalisation, and competition in brazil: impacts on horticulture and dairy products systems. **Development Policy Review**, v. 20, n.4: p. 617-629 2002. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-7679.00182>.

FARINA, E. M. M. Q.; MACHADO, E. L. Regulamentação governamental e estratégias de negócio no mercado brasileiro de frutas e legumes frescos. In: BELIK, W.; MALUF, R. S. (Orgs.). **Abastecimento e segurança alimentar**: os limites da liberalização. Campinas: UNICAMP, 2000. p. 131-159.

FEITOZA, D. S. **Economia solidária e redes de cooperação no espaço rural no município de Salgado/SE**. 2020, 117 p. Dissertação (Mestrado em Geografia) – Centro de Educação e Ciências Humanas da Universidade Federal de Sergipe (UFS), São Cristóvão, 2020.

FEITOZA, D. S.; COSTA, J. E.; PINHEIRO, F. S. Estratégias de reprodução e manutenção dos empreendimentos solidários do município de Salgado/SE. **Geopauta**, v. 3, n. 3, p. 92-112, 2019. DOI: <https://doi.org/10.22481/rg.v3i3.5737>.

FERNÁNDEZ, R. G.; PESSALI, H. F. Oliver Williamson e a construção retórica da Economia dos Custos de Transação. In: GALA, P.; REGO, J. **A história do pensamento econômico como teoria e retórica**. São Paulo: Editora, v. 34, 2003. p. 205-229.

FERRANDO, M. G. La sociología rural en perspectiva: una evolución crítica. **Revista de Estudios Agrosociales**, n. 96, p. 25-59, 1976. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2197465>. Acesso em: 21 out. 2022.

FIANI, R. **Cooperação e conflito: instituições e desenvolvimento econômico**. Rio de Janeiro: GEN Atlas, 2011.

FLEXOR, Georges. Las tiendas frente a la “revolución de los supermercados”: el caso de la Región Metropolitana de Río de Janeiro. **Economía, Sociedad y Territorio**, v. 14, n. 45, p. 497-522, 2014.

FLIGSTEIN, N.; DAUTER, L. A sociologia dos mercados. **Caderno CRH**, v. 25, n. 66, p. 481-504, 2012. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0103-49792012000300007>.

FRIEDLAND, W. H. Reprise on commodity systems methodology. **The International Journal of Sociology of Agriculture and Food**, v. 9, p. 82-103, 2001. DOI: <https://doi.org/10.48416/ij saf.v9i.346>.

FRIEDLAND, W. H.; GOODMAN, D. Agenda de investigación: el sistema de frutas y vegetales frescos. **The International Journal of Sociology of Agriculture and Food**, v. 3, p. 174-179, 1993. DOI: <https://doi.org/10.48416/ij saf.v3i.397>.

FRIEDLAND, W. H. La transnacionalización de la producción agrícola: palinesto del estado transnacional. **The International Journal of Sociology of Agriculture and Food**, v. 1, p. 59-70, 1991. DOI: <https://doi.org/10.48416/ij saf.v1i.413>.

FRIEDLAND, W. H. Commodity Systems Analysis: An Approach to the Sociology of Agriculture. In: SCHWARZWELLER, H. K. (Ed.). **Research in rural sociology and development: a research annual**. Greenwich, Connecticut: JAI Press, 1984. p. 221-235.

FRIEDMANN, H. Commentary: Food regime analysis and agrarian questions: widening the conversation. **The Journal of Peasant Studies**, v. 43, n. 3, p. 671-692, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1080/03066150.2016.1146254>.

FRIEDMANN, H. Discussion: moving food regimes forward: reflections on symposium essays. **Agriculture and Human Values**, v. 26, n. 4, p. 335-344, 2009. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10460-009-9225-6>.

- FRIEDMANN, H. Scaling up: Bringing public institutions and food service corporations into the project for a local, sustainable food system in Ontario. **Agriculture and Human Values**, v. 24, n. 3, p. 389-398, 2007. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10460-006-9040-2>.
- FRIEDMANN, H. From colonialism to green capitalism: social movements and emergence of food regimes. In: BUTTEL, F. H.; McMICHAEL, P. (Org.). **New directions in the sociology of global development** (Research in Rural Sociology and Development, Volume 11). UK: Emerald Group Publishing Limited, 2005. p. 227-264.
- FRIEDMANN, H.; McMICHAEL, P. Agriculture and the state system: the rise and decline of national agricultures, 1870 to the present. **Sociologia Ruralis**, v. 29, n. 2, p. 93-117, 1989. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9523.1989.tb00360.x>.
- FRITZ, M.; SCHIEFER, G. Food chain management for sustainable food system development: a European research agenda. **Agribusiness**, v. 24, n. 4, p. 440-452, 2008. DOI: <https://doi.org/10.1002/agr.20172>.
- GARCIA-PARPET, M. F. A Sociologia da Economia de Pierre Bourdieu. **Sociologia & Antropologia**, v. 3, n. 5, p. 91-117, 2013. DOI: <https://doi.org/10.1590/2238-38752013v364>.
- GAZOLLA, M.; SCHNEIDER, S. (Orgs.). **Cadeias curtas e redes agroalimentares: negócios e mercados da agricultura familiar**. Porto Alegre: EDUFRGS, 2017.
- GENTILE, C.; BURGOS, A. Cooperuc: percursos de valorização dos recursos locais e de convivência com o Semiárido. **Sustentabilidade em Debate**, v. 7, n. 3, p. 136-151, 2016. DOI: <https://doi.org/10.18472/SustDeb.v7nEsp.2016.18321>.
- GEREFFI, G.; KORZENIEWICZ, M. (Eds.). **Commodity chains and global capitalism**. Westport, Greenwood Publish Group, 1994.
- GESA. Grupo de Educação e Saúde sobre o Agrotóxico. Alimento seguro, direito e reponsabilidade de todos. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 35, n. 402, p. 98, out. 2009. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-anteriores/Main.php?MagNo=16#page/98>. Acesso em: 10 jan. 2023.
- GESA. Grupo de Educação e Saúde sobre o Agrotóxico. Mais controle, mais qualidade de vida. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 36, n. 405, p. 34, fev. 2010. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-anteriores/Main.php?MagNo=21#page/34>. Acesso em: 10 jan. 2023.
- GLOBO RURAL. **A união que faz a diferença**. 2014. Disponível em: <https://globorural.globo.com/Empreender/noticia/2014/10/uniao-que-faz-diferenca.html>. Acesso em: 10 mar. 2022.
- GOODMAN, D. Rural Europe redux? Reflections on alternative agro-food networks and paradigm change. **Sociologia Ruralis**, v. 44, n. 1, p. 3-16, 2004. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9523.2004.00258.x>.
- GOODMAN, D.; WATTS, M. Reconfiguring the rural or fording the divide? Capitalist restructuring and the global agro-food system. **The Journal of Peasant Studies**, v. 22, n. 1, p. 1-49, 1994. DOI: <https://doi.org/10.1080/03066159408438565>.

GOLDBERG, R. A. **Agribusiness coordination**: a systems approach to the wheat, soybean, and florida orange economies. Division of Research. Graduate School of Business and Administration. Harvard University, 1968.

GOVERNO lança campanha Brasil sem miséria. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 37, n. 420, p. 68, jun., 2011. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=58#page/66> . Acesso em: 10 jan. 2023.

GPA. Grupo Pão de Açúcar. **Nossa História**: As escolhas que fizemos ao longo dos anos nos permitem fazer parte da vida de milhões de brasileiros(as), 2023. Disponível em: <https://www.gpabr.com/pt/conheca-o-gpa/historia-e-premios-do-gpa/>. Acesso em: 10 jul. 2023.

GPA. Grupo Pão de Açúcar. Pão de Açúcar expande Programas Caras do Brasil e lança campanha para valorizar trabalho de agricultores familiares. **Notícias**, São Paulo, 09 jun. 2020. Disponível em: <https://x.gd/54cDl>. Acesso em: 21 out. 2022.

GRANOVETTER, M. Ação econômica e estrutura social: o problema da imersão. **Revista de Administração de Empresas**, v. 6, n. 1, 1-41, 2007. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1676-56482007000100006>.

GRANOVETTER, M. The impact of social structure on economic outcomes. **Journal of Economic Perspectives**, v. 19, p. 1, 33-50, 2005. DOI: <https://doi.org/10.1257/0895330053147958>.

GRANOVETTER, M. **A theoretical agenda for economic sociology**. New York, Russell Sage Foundation, 2000. Disponível em: <https://x.gd/81wgq>. Acesso em: 21 out. 2022.

GREEN, R. H.; SANTOS, R. M. R. **Bresil, un systeme agro-alimentaire en transition**. Paris: Editions de Tiheal, 1993. v. 3000.

GREEN, R. H; SANTOS, R. M. R. Economía de red y reestructuración del sector agroalimentario. **Desarrollo Económico**, v. 32, n. 126, p. 199-225, 1992. DOI: <https://doi.org/10.2307/3467328>.

GRISA, C.; SABOURIN, E.; ELOY, L.; MALUF, R. S. (Orgs.). **Sistemas alimentares e territórios no Brasil**. Porto Alegre: EDUFRGS, 2022.

GRISA, C.; PORTO, S. I. Dez anos de PAA: As contribuições e os desafios para o desenvolvimento rural. *In*: GRISA, C.; SCHNEIDER, S. **Políticas públicas de desenvolvimento rural no Brasil**. Porto Alegre, RS: Editora da UFRGS, 2015. p. 155-180.

GUIVANT, J. S. O controle de mercado através da eco-eficiência e do eco-consumo: uma análise a partir dos supermercados. **Política & Sociedade**, v. 8, n. 15, p. 173-198, 2009. DOI: <https://doi.org/10.5007/2175-7984.2009v8n15p173>.

GUTMAN, G. E. Impact of the rapid rise of supermarkets on dairy products systems in Argentina. **Development Policy Review**, v. 20, n. 4, p. 409-427, 2002. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-7679.00180>.

HALL, P. A.; TAYLOR, R. C. R. As três versões do neo-institucionalismo. **Lua Nova**, p. 193-223, 2003. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0102-64452003000100010>.

HARDIN, B. The tragedy of the commons: the population problem has no technical solution; it requires a fundamental extension in morality. *Science*, 162, 3859; 1243-1248, 1968.

HAZELL, P.; POULTON, C.; WIGGINS, S.; DORWARD, A. The future of small farms: trajectories and policy priorities. *World Development*, v. 38, n. 10, p. 1349-1361, 2010. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2009.06.012>.

HILÁRIO, W. Expansão orgânica. *Revista SuperHiper*, São Paulo, ano 38, n. 432, p. 84, jun. 2012a. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antteriores/Main.php?MagNo=87#page/85>. Acesso em: 10 jan. 2023.

HILÁRIO, W. Seis anos de vanguarda. *Revista SuperHiper*, São Paulo, ano 38, n. 436, p. 58-66, out. 2012b. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antteriores/Main.php?MagNo=95#page/59>. Acesso em: 10 jan. 2023.

HONDA, S. Fornecedores especiais. *Revista SuperHiper*, São Paulo, ano 38, n. 431, p. 3, maio. 2012. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antteriores/Main.php?MagNo=85#page/2>. Acesso em: 10 jan. 2023.

IBGE. **Censo Agropecuário**, 2017. Disponível em: <https://censoagro2017.ibge.gov.br/> . Acesso em: 10 mar. 2022.

IFPB. Instituto Federal da Paraíba. **Turismo rural de base comunitária é implantado na zona rural de Bananeiras-PB**. Site Notícias IFPB, 16 ago. 2021. Disponível em <https://www.ifpb.edu.br/noticias/2021/08/turismo-rural-de-base-comunitaria-e-implantado-na-zona-rural-de-bananeiras-pb>. Acesso em: 21 out. 2022.

ILBERY, B.; MAYE, D. Alternative (shorter) food supply chains and specialist livestock products in the Scottish-English borders. *Environment and planning A*, v. 37, n. 5, p. 823-844, 2005. DOI: <https://doi.org/10.1068/a3717>.

INCLUSÃO social - Brasil sem miséria – cidadania e em alta. *Revista SuperHiper*, São Paulo, ano 37, n. 426, p. 168, dez. 2011. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antteriores/Main.php?MagNo=75#page/168>. Acesso em: 10 jan. 2023.

INFORME COOPERATIVO DO PARANÁ. **Agricultura familiar**: Sead e Abras assinam acordo de cooperação. Notícias, 13 nov. 2018. Disponível em: <https://x.gd/4q8V9>. Acesso em: 21 out. 2022.

JOSEFA, M. A solidariedade que existe em cada gôndola. *Revista SuperHiper*, São Paulo, ano 46, n. 532, p. 31-35, dez. 2020. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antteriores/Main.php?MagNo=265#page/31>. Acesso em: 10 jan. 2023.

JOSEFA, M.; BORBA, R. P. Alimentação saudável e segura nos novos tempos. *Revista SuperHiper*, São Paulo, ano 46, n. 531, p. 36-40, nov. 2020. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antteriores/Main.php?MagNo=264#page/36>. Acesso em: 10 jan. 2023.

JULIBONI, M. Maior varejista chileno compra G. Barbosa. *Exame*, 10 de outubro de 2010. Disponível em: <https://x.gd/dVoNc>. Acesso em: 21 out. 2022.

KAGEYAMA, A. A.; SILVA, J. G. Do complexo rural aos complexos agroindustriais. In: SILVA, J. G. (Orgs). **A nova dinâmica da agricultura brasileira**. 2 ed. Campinas: UNICAMP, 1998. p. 1-40.

KAGEYAMA, A. A.; SILVA, J. G. Os resultados da modernização agrícola dos anos 70. **Estudos Econômicos**, v. 13, n. 3, p. 537-559, 1983. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/ee/article/download/156899/152341>. Acesso em: 21 out. 2022.

KNOKE, W. O supermercado no Brasil e nos Estados Unidos: confrontos e contrastes. **Revista de Administração de Empresas**, v. 3, n. 9, p. 91-103, 1963. Disponível em: <https://x.gd/HwfJI>. Acesso em: 10 jun. 2020.

LAURENCE, F. A. Carrefour compra Grupo Big, ex-Walmart Brasil, por R\$ 7,5 bilhões. **Estadão**, Seção Economia. 24 mai. 2021. Disponível em: <https://x.gd/J9IJZ>. Acesso em: 10 abr. 2022.

LAWRENCE, G. Re-evaluating food systems and food security: a global perspective. **Journal of Sociology**, v. 53, n. 4, p. 774-796, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1177/1440783317743678>.

LAWRENCE, G.; DIXON, J. The political economy of agri-food: Supermarkets. In: BONANNO, A.; BUSCH, L (Eds.). **Handbook of the international political economy of agriculture and food**. UK: Edward Elgar Publishing, 2015. p. 213-231. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781782548263.00019>.

LE VELLY, R. **Sociologie des systèmes alimentaires alternatifs**: une promesse de différence. Presses des Mines via OpenEdition, 2017.

LE VELLY, R. **La promesse de différence**: sociologie des systèmes alimentaires alternatifs. Habilitation à diriger des recherches, Institut d'Etudes Politiques de Paris, 2015.

LINHARES, M. Y. L. **História do abastecimento**: uma problemática em questão (1530-1918). Brasília: Binagri Edições, 1979a.

LINHARES, M. Y. L.; SILVA, F. C. T. **História política do abastecimento (1918-1974)**. Brasília: Binagri Edições, 1979b.

LIPOVETSKY, G.; SERROY, J. **A estetização do mundo**: viver na era do capitalismo artista. São Paulo: Companhia das Letras, 2015.

LINS, L. S. C.; SILVA, B. E. C.; MARTINS, I. P.; SANTIAGO, A. M. S. Desenvolvimento Sustentável no Semiárido: a experiência da Cooperativa Agropecuária Familiar de Curaçá, Uauá e Canudos – COOPERCUC. In: SILVA, C. R. M. (Org.). **Administração, empreendedorismo e inovação 3**. Ponta Grossa: Atena Editora, 2019. p. 168-182. Disponível em: <https://shortest.link/36vp>. Acesso em: 16 jul. 2022.

LIVERPOOL-TAISE, L. S. O.; WINEMAN, A.; YOUNG, S.; TAMBO, J.; VARGAS, C.; REARDON, T.; ADJOGNON, G. S.; PORCIELLO, J.; GATHONI, N.; BIZIKOVA, L.; GALIE, A.; CELESTIN, A. A scoping review of market links between value chain actors and small-scale producers in developing regions. **Nature Sustainability**, v. 3, n. 10, p. 799-808, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1038/s41893-020-00621-2>.

LONG, N. Agrarian change, neoliberalism and commoditization. A perspective on social value. In: HAAN, L.; LONG, N. (Eds.). Images and realities of rural life. Wageningen perspectives on rural transformations. **Van Gorcum**, p. 226-244, 1997. Disponível em: <https://library.wur.nl/WebQuery/wurpubs/fulltext/359514>. Acesso: 25 out. 2022.

LONG, N. **An introduction to the sociology of rural development**. Boulder, CO: Westview Press, 1977.

LU, L.; REARDON, T. An economic model of the evolution of food retail and supply chains from traditional shops to supermarkets to e-commerce. **American Journal of Agricultural Economics**, v. 100, n. 5, p. 1320-1335, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1093/ajae/aay056>.

LUCENA, C. E. A.; EVANGELISTA, G. M.; SILVA, L. F.; JESUS, J. C. de. A produção e comercialização de alimentos orgânicos na COOPAFAB, no município de Bananeiras-PB. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL DO NÚCLEO DE EXTENSÃO MULTIDISCIPLINAR PARA O DESENVOLVIMENTO RURAL, 2, 2017. Bananeiras. **Anais Eletrônicos...** Bananeiras, 2017. Disponível em: <https://proceedings.science/nemdr/trabalhos/a-producao-e-a-comercializacao-de-alimentos-organicos-na-coopafab-no-municipio-d?lang=pt-br>. Acesso em: 15 fev. 2022.

LUKIANOCENKO, M. Sial Paris: vitrine do setor de alimentação. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 38, n. 433, p. 36-42, nov. 2012. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-anteriores/Main.php?MagNo=98#page/35>. Acesso em: 10 jan. 2023.

MACAGNAN, Z. S.; GRABASKI, C.N.; CAMPOS, F. do R.; SOUZA, G.; FOLLADOR, F.A.C. Avaliação de performance do Programa Fábrica do Agricultor em Francisco Beltrão, PR. In: **CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA DOMÉSTICA**, 20., 2009, Fortaleza, CE. Anais... Fortaleza: UFC, 2009. p. 1-10.

MACEDO, R. M.; CKAGNAZAROFF, I. B. Neo-institucionalismo: discussão acerca da teoria e suas vertentes. **Revista da Universidade Vale do Rio Verde**, v. 16, n. 1, 2018.

MALASSIS, L. **A longa marcha dos camponeses franceses**. São Paulo: Via Lettera, 2003.

MALASSIS, L.; GHERSI, G. Sociétés et économie alimentaire. **Économie Rurale**, v. 255, n. 1, p. 54-60, 2000. DOI: <https://doi.org/10.3406/ecoru.2000.5156>.

MALASSIS, L. **Políticas de desarrollo económico y de cooperación técnica**. IICA, ano. 2, n. 5, jun. 1997. Disponível em: <https://url.gratis/fbOmz>. Acesso: 22 dez. 2020.

MALASSIS, L. Les trois âges de l'alimentaire. **Agroalimentaria**, v. 96, n. 2, p. 3-5, 1996. Disponível em: <http://bdigital.ula.ve/storage/pdf/agroal/v2/articulo2.pdf>. Acesso 27 jan. 2021.

MALASSIS, L. **Alimentar os homens**. Lisboa: Instituto Piaget, 1994a.

MALASSIS, L. Economie globale, alimentaire, agricole et rurale. **Économie Rurale**, v. 219, n. 1, p. 29-32, 1994b. DOI: <https://doi.org/10.3406/ecoru.1994.4592>.

MALASSIS, L. Politique agricole, politique alimentaire, politique agro-alimentaire. **Économie Rurale**, v. 211, n. 1, p. 47-52, 1992. DOI: <https://doi.org/10.3406/ecoru.1992.4492>.

MALASSIS, L. L'agriculture dans l'activité économique et dans l'espace: deux modèles d'interprétation. **Économie Rurale**, v. 202, n. 1, p. 4-9, 1991. DOI: <https://doi.org/10.3406/ecoru.1991.4173>.

MALASSIS, L. Propos d'un vétéran. **Économie Rurale**, v. 200, n. 1, p. 8-11, 1990. DOI: <https://doi.org/10.3406/ecoru.1990.4134>.

MALASSIS, L. Food systems analysis. **Working Paper Series**, n. 286. Department of Agricultural Economics. Berkeley, University of California, 1983. 39 p. Disponível em: <https://ageconsearch.umn.edu/record/198267/files/agecon-cal-286.pdf>. Acesso 27 jan. 2022.

MALASSIS, L. Economie agricole, agro-alimentaire et rurale. **Économie Rurale**, v. 131, n. 1, p. 3-10, 1979. DOI: <https://doi.org/10.3406/ecoru.1979.2629>.

MALASSIS, L. Économie agro-alimentaire. **Économie Rurale**, v. 122, n. 1, p. 68-72, 1977. DOI: <https://doi.org/10.3406/ecoru.1977.2525>.

MALASSIS, L. **Economie agro-alimentaire i**: economie de la consommation et la production agro-alimentaire. Paris: Éditions Cujas, 1973.

MALUF, R. S. Economia de rede, o papel da distribuição e a problemática da segurança alimentar. In: MALUF, R. S.; WILKINSON, J. (Orgs). **Reestruturação do sistema agroalimentar**: questões metodológicas e de pesquisa. Rio de Janeiro: Redecapa, 1999. p. 61-70.

MARAFON, G. J. Industrialização da agricultura e formação do complexo agroindustrial no Brasil. **Geo UERJ**, n. 3, 1998. DOI: <https://doi.org/10.12957/geouerj.1998.48984>.

MARKELOVA, H.; MEINZEN-DICK, R. M.; HELLIN, J.; DOHRN, S. Collective action for smallholder market access. **Food Policy**, v. 34, n. 1, p. 1-7, 2009. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2008.10.001>.

MARQUES, F. C.; CONTERATO, M. A.; SCHNEIDER, S. (Orgs). **Construção de mercados para a agricultura familiar**: desafios para o desenvolvimento rural. Porto Alegre: EDUFRGS, 2016.

MARSDEN, T. K.; BANKS, J.; BRISTOW, G. Food supply chain approaches: exploring their role in rural development. **Sociologia Ruralis**, v. 40, n. 4, p. 424-438, 2000. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-9523.00158>.

MARSDEN, T. K.; FLYNN, A.; HARRISON, M. **Consuming interests**: the social provision of foods. London, Routledge, 2000. 240 p.

MARSDEN, T. K.; ARCE, A. Constructing quality: emerging food networks in the rural transition. **Environment and Planning A**, v. 27, n. 8, p. 1261-1279, 1995. DOI: <https://doi.org/10.1068/a271261>.

MARTINS, M. G. **Cooperativismo, agroindústria da agricultura familiar e mercado**: um estudo de caso da COOPERCUC/BA. 2016. 148 p. Dissertação (Mestrado em Agronegócio) - Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária da Universidade de Brasília (UnB), Brasília, 2016.

MASPAITELLA, M.; GARNEVSKA, E.; SIDDIQUEC, M.; SHADBOLTD, N. Towards high value markets: a case study of smallholder vegetable farmers in Indonesia. **International Food and Agribusiness Management Review**, v. 21, n. 51, p. 73-88, 2018. DOI: <https://doi.org/10.22434/IFAMR2017.0011>.

MATACENA, R.; CORVO, P. Practices of food sovereignty in Italy and England: Short food supply chains and the promise of de-commodification. **Sociologia Ruralis**, v. 60, n. 2, p. 414-437, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1111/soru.12283>.

MAUCOURANT, J.; CAMPANÁRIO, N. N. Os limites do capitalismo: pensando com Karl Polanyi. **Revista da Sociedade Brasileira de Economia Política**, n. 30, p. 133-146, 2012. Disponível em: <https://revistasep.org.br/index.php/SEP/article/view/880>. Acesso 27 jan. 2022.

MAZOYER, M. ROUDART, L. **Histórias das agriculturas no mundo: do neolítico à crise contemporânea**. São Paulo: EDUNESP/NEAD/IICA, 2010.

McCLELLAND, W. G. The supermarket and society. **The Sociological Review**, v. 10, n. 2, p. 133-144, 1962a. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-954X.1962.tb01106.x>.

McCLELLAND, W. G. Economics of the supermarket. **The Economic Journal**, v. 72, n. 285, p. 154-170, 1962b. DOI: <https://doi.org/10.2307/2228621>.

McMICHAEL, P. **Regimes alimentares e questões agrárias**. São Paulo: EDUNESP, 2016.

McMICHAEL, P. A food regime analysis of the 'world food crisis'. **Agriculture and Human Values**, v. 26, n. 4, p. 281-295, 2009. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10460-009-9218-5>.

McMICHAEL, P.; FRIEDMANN, H. Situating the "Retailing Revolution". In: BURCH, D.; LAWRENCE, G. (Eds). **Supermarkets and agri-food supply chains: transformations in the production and consumption of foods**. Cheltenham, UK; Northampton, MA: Edward Elgar, 2007. p. 291-319.

McCULLOUGH, E. B.; PINGALI, P.; STAMOULIS, K. (Eds.). **The transformation of agri-food systems: globalization, supply chains and smallholder farmers**. New York: Routledge, 2008.

MINTEN, B.; REARDON, T. Food prices, quality, and quality's pricing in supermarkets versus traditional markets in developing countries. **Review of Agricultural Economics**, v. 30, n. 3, p. 480-490, 2008.

MIRANDA, R. M. Uma revisão de literatura sobre o neoinstitucionalismo e a avaliação do desempenho de instituições sociais. **Estação Científica**, v. 7, n. 2, p. 59-75, 2017. DOI: <http://dx.doi.org/10.18468/estcien.2017v7n2.p59-75>.

MORGADO, M. G. Marketing e Estratégia. In: MORGADO, M. G; GONÇALVES, M. N. (Org). **Varejo: Administração de Empresas Comerciais**. São Paulo: SENAC, 1997. p. 59-100.

MOUSTIER, P; LOC, N. T. T. The role of farmer organisations supplying supermarkets with quality food in Vietnam. **Urban Agriculture Magazine**, n. 24. p. 50-52, 2010. Disponível em: <https://x.gd/IL6Gc>. Acesso em: 10 jan. 2021.

MOVIMENTO DE TRABALHADORES E TRABALHADORAS RURAIS SEM TERRA.

Tag: Armazém do Campo. 2020. Disponível em: <https://mst.org.br/tag/armazem-do-campo/>. Acesso em: 21 out. 2022.

MÜLLER, G. Observações sobre a noção de Complexo Agroindustrial. **Cadernos de Ciência & Tecnologia**, v. 8, n. 1/3, p. 28-47, 1991. DOI: <http://dx.doi.org/10.35977/0104-1096.cct1991.v8.9052>.

MÜLLER, G. O complexo agroindustrial brasileiro. **Relatório de Pesquisa**. São Paulo, 13:1-14, 1981.

MÜLLER, G. Agricultura e industrialização do campo no Brasil. **Revista de Economia Política**. São Paulo, v.2, n. 2, p. 47-77, 1982a.

NARROD, C.; ROY, D.; OKELLO, J.; AVENDAÑO, B.; RICH, K.; THORAT, A. Public-private partnerships and collective action in high value fruit and vegetable supply chains. **Food Policy**, v. 34, n. 1, p. 8-15, 2009. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2008.10.005>.

NASCIMENTO, D. E. do; ZERBATO, C. C.; SILVA, C. L. da; VASCONCELOS, M. C. Política pública para a agricultura familiar: avaliação do Programa Paranaense “Fábrica do Agricultor”. **REDES: Revista do Desenvolvimento Regional**, v. 23, n. 1, p. 180-212, 2018. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6354655>. Acesso em: 10 jan. 2021.

NAVARRO, Z. Meio século de interpretações sobre o rural brasileiro (1968-2018). **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 57, p. 472-489, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1590/1806-9479.2019.219449>.

NAVARRO, Z.; CAMPOS, S. K. A “pequena produção rural” no Brasil e as tendências do desenvolvimento agrário brasileiro. **Revista de Extensão e Estudos Rurais**. v. 3, n.1, p. 25-92, 2014.

NEVES, M. de C. R.; CASTRO, L. S. de; FREITAS, C. O. de. O impacto das cooperativas na produção agropecuária brasileira: uma análise econométrica espacial. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 57, n. 4, p. 559-576, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1590/1806-9479.2019.187145>.

NEWBY, H. El desafío de la sociologia rural en la actualidad. **Comércio Exterior México**, v. 32, n. 4, p. 347-356, 1982.

NIEDERLE, P.; WESZ JUNIOR, V. J. **As novas ordens alimentares**. Porto Alegre: EDUFRGS, 2018. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/213226/001082553.pdf?sequence=1>. Acesso em: 10 jan. 2021.

NIEDERLE, P. A.; ALMEIDA, L.; VEZZANI, F. M. **Agroecologia: práticas, mercados e políticas para uma nova agricultura**. Curitiba: Kairós, 2013. p. 393.

NORTH, D. C. **Instituições, mudança institucional e desempenho econômico**. São Paulo: Três Estrelas, 2018.

NORTH, D. C. **Markets and other allocation systems in history**: the challenge of Karl Polanyi. *Journal of european economic history*, v. 6, n. 3, p. 703-716, 1977. Disponível: https://controverses.minesparis.psl.eu/public/promo18/promo18_G14/community.plu.edu/315j06/doc/markets-other.pdf. Acesso: 20 jan. 2022.

NOVA rotulagem nutricional entra em vigor. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 48, n. 552, p. 184, out. 2022. Disponível em: <https://superhiper.abras.com.br/pdf/285.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2023.

NUNES FILHO, R. N. Um passo a ser celebrado. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 46, n. 526, p. 18-22, maio. 2020. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antteriores/Main.php?MagNo=259#page/18> . Acesso em: 10 jul. 2022.

NUNES FILHO, R. A noite de gala do autosserviço brasileiro. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 45, n. 515, p. 10-13, jun. 2019. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antteriores/Main.php?MagNo=245#page/10> . Acesso em: 10 jan. 2023.

NUNES FILHO, R. Uma gestão que entra para história do setor. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 40, n. 462, p. 112-114, dez. 2014. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antteriores/Main.php?MagNo=148#page/112>. Acesso em: 10 jan. 2023

OCB. Organização das Cooperativas Brasileiras. **Anuário do cooperativismo brasileiro 2021**. Disponível em: <https://anuario.coop.br/>. Acesso em: 10 mar. 2022.

OLA, O.; MENAPACE, L. Revisiting constraints to smallholder participation in high-value markets: A best-worst scaling approach. **Agricultural Economics**, v. 51, n. 4, p. 595-608, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1111/agec.12574>.

OLSON, M. **A Lógica da ação coletiva**: os benefícios públicos e uma teoria dos grupos sociais. São Paulo: EDUSP, 1999.

OPORTUNIDADE de negócios e conhecimento. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 38, n. 433, p. 51, jul. 2012. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antteriores/Main.php?MagNo=88#page/50>. Acesso em: 10 jan. 2023.

OSTRONOFF, L. J. A pandemia e o setor supermercadista: uma reflexão. Tessituras: **Revista de Antropologia e Arqueologia**, v. 8, p. 63-69, 2020. DOI: <https://doi.org/10.15210/tes.v8i0.18907>.

OSTROM, E. Background on the Institutional Analysis and Development Framework. **The Policy Studies Journal**, v. 39, n. 1, p. 155-166, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1541-0072.2010.00394.x>

OSTROM, E. Analyzing collective action. **Agricultural Economics**, v. 41, p. 155-166, 2010a. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1574-0862.2010.00497.x>.

OSTROM, E. Beyond markets and states: polycentric governance of complex economic systems. **American Economic Review**, v. 100, n. 3, p. 641-672, 2010b. DOI: <https://doi.org/10.1257/aer.100.3.641>.

OSTROM, E. **El gobierno de los bienes comunes**: la evolución de las instituciones de acción colectiva. México: UNAM-CRIM-FCE, 2000a.

OSTROM, E. Collective action and the evolution of social norms. **Journal of Economic Perspectives**, v. 14, n. 3, p. 137-158, 2000b. DOI: <https://doi.org/10.1257/jep.14.3.137>

PADILLA, M.; MALASSIS, L. Politiques agricoles et politiques alimentaires. **Cahiers Options Méditerranéennes**, v. 1, n. 4, p. 85-89, 1993. Disponível em: <http://om.ciheam.org/om/pdf/c01-4/93400039.pdf>. Acesso 27 jan. 2021.

PANTA, A. M. S.; SANTOS SOBRINHO, V. R. A. Agronegócio da citricultura sergipana entre 2010 a 2017. **Citrus Research & Technology**, v. 40, p. 1-9, 2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.4322/crt.17419>.

PÃO de açúcar tem campanha e inaugura loja verde no Nordeste. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 38, n. 435, p. 35, set. 2012. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=93#page/34>. Acesso em: 10 jan. 2023.

PARAIBA EM PAUTA. Cidade de Bananeiras decreta estado de calamidade pública por conta da seca. **Paraíba em Pauta**, 23 set. 2021. Disponível em: <https://x.gd/UpASz>. Acesso em: 20 de jun. de 2022.

PAULA, L. de. Qualidade de vida nas gôndolas. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 43, n. 493, p. 36-41, ago. 2017. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=213#page/36>. Acesso em: 10 jan. 2023.

PAULINO, M. Todos contra as perdas e desperdícios. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 44, n. 503, p. 56, jun. 2018. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=232#page/56>. Acesso em: 10 jan. 2023.

PERES, J.; MATIOLI, V. **Donos do mercado**: como grandes supermercados exploram trabalhadores, fornecedores e a sociedade. São Paulo: Elefante, 2020.

PINDORAMA peça publicitária. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 48, n. 545, p. 31, mar. 2022. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=278#page/30>. Acesso em: 10 jan. 2023.

PINHEIRO, F. S.; FEITOZA, D. S.; TELES, D. S. P. N. Organização social e inclusão produtiva: contribuições da economia solidária para o fortalecimento da agricultura familiar do Estado de Sergipe. In: FÓRUM ESTADO, CAPITAL E TRABALHO, 11, 2019, São Cristóvão. **Anais Eletrônicos...**, São Cristóvão, 2019. Disponível em: <https://shortest.link/2XEr>. Acesso em: 20 de jun. de 2022.

PIRES, M. J. de S.; RAMOS, P. O termo modernização conservadora: sua origem e utilização no Brasil. **Revista econômica do Nordeste**, v. 40, n. 3, p. 411-424, 2009. Disponível em: <https://x.gd/SDwkm>. Acesso em: 10 out. 2023.

PIRES, M. L. L. S. O cooperativismo agrícola como uma forma de neutralizar as desvantagens competitivas da agricultura familiar. Em análise a Coopercaju. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 33, 2010, Caxias do Sul. **Anais Eletrônicos...**, Caxias do Sul, 2010. Disponível em: <https://x.gd/ysvEa>. Acesso em: 10 mar. 2022.

PIRES, M. L. L. S. **O cooperativismo agrícola em questão**. A trama das relações entre projeto e prática em cooperativas do nordeste do Brasil e do Leste do (Québec) do Canadá. Recife: Massangana, 2004.

PLANET RETAIL. **Store of the future**. England, Researched and published by Planet Retail Limited, 2017.

PLANO ABRAS maior chega a Brasília. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 39, n. 440, p. 54, fev. 2013. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=101#page/54>. Acesso em: 10 jan. 2023.

POLANYI, K. **A grande transformação**: as origens da nossa época. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2000.

POLANYI, Karl. El sistema económico como proceso institucionalizado. In: VELASCO, Honorio M. (Compilador). **Lecturas de antropología social y cultural**: la cultura y las culturas. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia, p. 275- 306, 2010.

PORTAL DO AGRONEGÓCIO. Agricultura familiar: Sead e Abras assinam acordo de cooperação. **Notícias**, 19 nov. 2018. Disponível em: <https://x.gd/FWqp0>. Acesso em: 21 out. 2022.

PRAZO para adequação da agricultura orgânica termina em dezembro. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 36, n. 412, p. 116, set., 2010. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=34#page/110>. Acesso em: 10 jan. 2023.

PREISS, P. V.; SCHNEIDER, S. **Sistemas alimentares no século XXI**: debates contemporâneos. Porto Alegre: EDUFRGS, 2020.

PREISS, P. V.; SCHNEIDER, S.; SOUZA, G. C. **A contribuição brasileira à segurança alimentar e nutricional sustentável**. Porto Alegre: EDUFRGS, 2020.

PRESIDENTE Sanzono participa do lançamento do Plano Safra. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 44, n. 504, p. 46, jul. 2018. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=233#page/46>. Acesso em: 10 jan. 2023.

PRITCHARD, B. Food and nutrition security: future priorities for research and policy. In: PRITCHARD, B.; ORTIZ, R.; SHEKAR, M. (Eds). **Handbook of food and nutrition security**. London: Routledge, 2016. p. 1-23.

PRITCHARD, W. N. Beyond the modern supermarket: geographical approaches to the analysis of contemporary Australian retail restructuring. **Australian Geographical Studies**, v. 38, n. 2, p. 204-218, 2000.

PRITCHARD, W. N. The emerging contours of the third food regime: evidence from Australian dairy and wheat sectors. **Economic Geography**, v. 74, n. 1, p. 64-74, 1998. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1944-8287.1998.tb00105.x>.

PRITCHARD, W. N. Shifts in food regimes, regulation, and producer cooperatives: insights from the Australian and US dairy industries. **Environment and Planning A**, v. 28, n. 5, p. 857-875, 1996. DOI: <https://doi.org/10.1068/a280857>.

PROGRAMA Brasil sem miséria é lançado na região Norte. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 37, n. 424, p. 118, out. 2011. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=68#page/118>. Acesso em: 10 jan. 2023.

UNICAFES. União das Cooperativas de Agricultura Familiar e Economia Solidária. **Histórico**, 2021. Disponível em: <https://www.unicafes.org.br/p/historico>. Acesso em: 10 mar. 2022.

RAMOS, É. B. T.; VIEIRA FILHO, J. E. R. **Cooperativismo e associativismo na produção agropecuária de menor porte no Brasil**. Texto para Discussão IPEA, 2021. Disponível em: <https://www.econstor.eu/handle/10419/249211>. Acesso em: 10 mar. 2022.

RASTOIN, J. L. Les systèmes alimentaires territorialisés: enjeux et stratégie de développement. **Journal Resolis**, v. 7, p. 12-18, 2016. Disponível em: <https://x.gd/XiKBj>. Acesso em: 10 mar. 2022.

RASTOIN, J. L. Louis Malassis (1918-2007): Presidente-fundador de la Asociación Internacional de Economía Alimentaria y Agroindustrial (AIEA2). **Agroalimentaria**, v. 13, n. 26, p. 13-16, jun. 2008. Disponível em: http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1316-03542008000100002&script=sci_arttext. Acesso: 22 dez. 2022.

REARDON, T.; BELLEMERE, M.; ZILBERMAN, D. How COVID-19 may disrupt food supply chains in developing countries. In: COVID-19 and global food security. **International Food Policy Research Institute**, p. 78-80, 2020. Disponível: <https://ideas.repec.org/h/fpr/ifpric/133821.html>. Acesso: 25 out. 2022.

REARDON, T.; ECHEVERRIA, R.; BERDEGUÉ, J.; MINTEN, B.; LIVERPOLL-TAISE, S.; TSCHIRLEY, DAVID; ZILBERMAN, D. Rapid transformation of food systems in developing regions: highlighting the role of agricultural research & innovations. **Agricultural Systems**, v. 172, p. 47-59, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.agsy.2018.01.022>.

REARDON, T.; TIMMER, C. P. The economics of the food system revolution. **Annual Review Resource Economics**, v. 4, n. 1, p. 225-264, 2012. DOI: <https://doi.org/10.1146/annurev.resource.050708.144147>.

REARDON, T. **The global rise and impact of supermarkets: an international perspective**. In: Proceedings of the Crawford Fund 17th Annual Parliamentary Conference: "The supermarket revolution in food: good, bad or ugly for the world's farmers, consumers and retailers?" Canberra, ACT, Austrália, p. 14-29, 2011. DOI: <http://dx.doi.org/10.22004/ag.econ.125312>.

REARDON, T.; BARRET, C. B.; BERDEGUÉ, A. J.; SWINNER, J. F. Agrifood industry transformation and small farmers in developing countries. **World Development**, v. 37, n. 11, p. 1717-1727, 2009. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2008.08.023>.

REARDON, Thomas; BERDEGUÉ, Julio; LUNDY, Mark; SCHÜTZ, Paul; BALSEVICH, Fernando; HERNÁNDES, Ricardo; PÉREZ, Edwin; JANO, Pilar; WANG, Honglin. **Supermarkets and Rural Livelihoods: A Research Method**. Michigan State University, Department of Agricultural, Food, and Resource Economics. Michigan: Michigan State University, 2004. p. 29.

REARDON, T.; BERDEGUÉ, J. A. The Rapid Rise of Supermarkets in Latin America: Challenges and Opportunities for Development. **Development Policy Review**, v. 20, n.4: p. 371-388, 2002. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-7679.00178>.

RECH, D. **Cooperativas**: uma alternativa de organização popular. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

REDE PARAÍBA. Conheça nossa história. **Rede Paraíba**, 2022. Disponível em: <https://redeparaibasupermercados.com.br/a-rede/>. Acesso em: 20 jun. 2022.

REGIÃO amazônica é foco do setor supermercadista. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 37, n. 425, p. 64, nov. 2011. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antteriores/Main.php?MagNo=71#page/64>. Acesso em: 10 jan. 2023.

RESPOSTA pronta e rápida. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 38, n. 431, p. 20-24, maio. 2012. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antteriores/Main.php?MagNo=85#page/21>. Acesso em: 10 jan. 2023.

RIOS, G. S. L. Cooperação e tipos de cooperativas no Brasil. **Conceitos**, v. 8, n. 15, mar. 2009. Disponível em: <https://url.gratis/Gxj06p>. Acesso em: 10 mar. 2022.

RIOS, G. S. L. **O que é cooperativismo**. 2. Ed. São Paulo; Brasiliense, 2007.

RIOS, G. S. L.; CARVALHO, D. M. Associações de agricultores familiares como estruturas de ensaio pré-cooperativas. **Economia Solidária e Ação Cooperativa**, v. 2, n. 2, p. 129-136, 2007. Disponível em: <https://url.gratis/WcEetL>. Acesso em: 10 mar. 2022.

RIOS, J. A. O que é e como surgiu a sociologia rural. **Ciência & Trópico**, v. 7, n. 1, 1979. <https://fundaj.emnuvens.com.br/CIC/article/view/210>. Acesso em: 10 mar. 2022.

ROMANI, A. Seis razões que explicam o fracasso do Walmart no Brasil. **Revista Veja**, Seção Economia. 12 ago. 2019. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/economia/seis-razoes-que-explicam-o-fracasso-do-walmart-no-brasil/>. Acesso em: 10 mar. 2022.

ROSSETTI, F. X.; SILVA, M. V. da; WINNIE, L. W. Y. O Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e o desafio da aquisição de alimentos regionais e saudáveis. **Segurança Alimentar e Nutricional**, v. 23, n. 2, p. 912-923, 2016. DOI: <https://doi.org/10.20396/san.v23i2.8647528>.

SABOURIN, E.; GRISA, C.; MALUF, R. S.; ELOY, L. Abordagens em termos de sistemas alimentares e territórios no Brasil. In: GRISA, C.; SABOURIN, E.; ELOY, L.; MALUF, R. S. (Orgs). **Sistemas alimentares e territórios no Brasil**. Porto Alegre: EDUFRGS, 2022. p. 13-36.

SANTOS, L. G.; QUEROL, M. A. P.; CHAGAS NETO, J. R.; MECENAS, A. S. C. Central de cooperativas na comercialização de produtos da agricultura familiar: o caso da CENTRAFES do Estado de Sergipe, Brazil. **Otra Economía**, v. 12, n. 22, p. 22-41, 2019. Disponível em: <https://x.gd/ROAq8>. Acesso em: 10 mar. 2022.

SAUER, S. **Agricultura familiar versus agronegócio**: a dinâmica sociopolítica do campo brasileiro. Brasília: EMBRAPA, 2008. Disponível em: <https://www.alice.cnptia.embrapa.br/alice/handle/doc/123017>. Acesso em: 10 mar. 2022.

SATISFAÇÃO garantida na Exposuper 2013. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 39, n. 445, p. 38, jul. 2013. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=111#page/38>. Acesso em: 10 jan. 2023.

SCHNEIDER, S.; ESCHER, F. A contribuição de Karl Polanyi para a sociologia do desenvolvimento rural. **Sociologias**, v. 13, p. 180-219, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1517-45222011000200008>.

SCHNEIDER, S. Teoria social, agricultura familiar e pluriatividade. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 18, p. 99-122, 2003. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0102-69092003000100008>.

SCHNEIDER, S. Da crise da sociologia rural à emergência da sociologia da agricultura: reflexões a partir da experiência norte-americana. **Cadernos de Ciência & Tecnologia**, v. 14, n. 2, p. 225-256, 1997.

SÉRIE de Workshops ABRAS & Estaduais começa pelo Tocantins. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 39, n. 445, p. 32-36, jul. 2013. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=111#page/33>. Acesso em: 10 jan. 2023

SHEPHERD, A. **The implications of supermarket development for horticultural farmers and traditional marketing systems in Asia**. Roma: FAO, 2005. Disponível em: <https://x.gd/CNA6V>. Acesso: 25 out. 2022.

SILVA, C. M. V.; SCHULTZ, G. A influência das lógicas institucionais na organização econômica da agricultura familiar: uma análise no semiárido nordestino. **Revista Grifos**, v. 30, n. 53, p. 173-194, 2021. DOI: <https://doi.org/10.22295/grifos.v30i53.5868>.

SILVA, D. G. **Gestão em cooperativas rurais e a compatibilidade entre objetivos sociais e econômicos das cooperativas associadas à central da caatinga**. 2019, 92 p. Dissertação (Mestrado em Extensão Rural) - Universidade Federal do Vale do São Francisco. Petrolina, 2019.

SILVA, L. E.; FARIAS, T. A. Uma revisita A Ronald H. Coase. **Revista de Desenvolvimento Econômico**, v. 3, n. 35, 2017. Disponível em: <https://revistas.unifacs.br/index.php/rde/article/view/3904>. Acesso: 25 out. 2022.

SILVA, S. P.; ROCHA, C. R. **Cooperativa Pindorama: um histórico de trabalho coletivo e desenvolvimento territorial**. Brasília; IPEA, 2014. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/3785>. Acesso: 25 out. 2022.

SILVA, E. S.; SALOMÃO, I. L.; MCÍNTYRE, J. P.; GUERREIRO, J.; PIRES, M. L. L. S.; ALBUQUERQUE, P. P.; BERGONSI, S. S. S.; VAZ, S. C. Panorama do cooperativismo brasileiro: história, cenários e tendências. **Revista UniRcoop**, v. 1, n. 2, p. 75-102, 2003. Disponível em: <https://x.gd/XDgzW>. Acesso em: 10 mar. 2022.

SILVA, J. G. A industrialização e a urbanização da agricultura brasileira. **São Paulo em Perspectiva**. v. 7, n. 3, p. 02-10, 1993. Disponível em: <https://abre.ai/fxVU>. Acesso em: 10 mar. 2022.

SILVA, A.; BREITENBACH, R. O debate “agricultura familiar versus agronegócio”: as jaulas ideológicas prendendo os conceitos. **Extensão Rural**, v. 20, n. 2, p. 62-85, 2013.

SILVESTRINI, A. ABRAS mobiliza o setor contra as perdas de alimentos. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 44, n. 506, p. 26-31, set. 2018. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=236#page/26>. Acesso em: 10 jan. 2023.

SOTO, W. H. G. A crise da sociologia rural no Brasil e suas tradições teóricas. **Redes**, v. 11, n. 3, p. 257-288, 2006. DOI: <https://doi.org/10.17058/redes.v11i3.10987>.

SOUZA, J. D. **Cooperativismo e Desenvolvimento Sustentável no Semiárido Baiano: a contribuição da Cooperativa Agropecuária Familiar de Canudos, Uauá e Curaçá (COOPERCUC)**. 2021, 145 p. Dissertação (Mestrado em Dinâmicas de Desenvolvimento do Semiárido) - Universidade Federal do Vale do São Francisco. Petrolina, 2021.

SPALDING, R. J. El Sistema alimentario mexicano (SAM): ascenso y decadencia. **Estudios Sociológicos**, v. 3, n.8, p. 315-349, 1985. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/40419836>. Acesso em: 10 mar. 2022.

SUPERBAHIA completa dez anos e fortalece o varejo da região. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 45, n. 517, p. 56, ago. 2019. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=247#page/56>. Acesso em: 10 jan. 2023.

SUPERBAHIA supera projeções de negócios. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 44, n. 505, p. 57, ago. 2018. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=234#page/56>. Acesso em: 10 jan. 2023.

SUPERBAHIA oferece conhecimento e bons negócios. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 43, n. 493, p. 50, ago. 2017. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=213#page/50>. Acesso em: 10 jan. 2023.

SUPERMERCADO Faria apoia a produção de iogurte de ovelha. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 40, n. 453, p. 13, mar. 2014. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=128#page/12>. Acesso em: 10 jan. 2023.

SUPERMINAS cresce 4% na edição deste ano. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 45, n. 520, p. 56, nov. 2019. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=252#page/56>. Acesso em: 10 jan. 2023.

SUPERMINAS 2018 supera expectativas do público e negócios. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 44, n. 508, p. 87, nov. 2018. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=238#page/86>. Acesso em: 10 jan. 2023.

SUTRADHAR, R. Smallholder Participation in Supermarket-Driven Agri-Food Supply Chain: A Case Study of Reliance Fresh. In: MANI, G.; JOSHI, P. K.; ASHOK, M. V. **Financing agriculture Value Chains in India**. Singapore: Springer, 2017. p. 89-108.

STEINER, P. Mercado, transação e laços sociais: a abordagem da Sociologia Econômica. **Revista de Sociologia e Política**, v. 20, p. 111-120, 2012. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0104-44782012000200009>.

TANAKA, J.; PORTILHO, F. Ambiguidades da politização do consumo. **Raízes**, v. 39, n. 2, p. 344-358, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0102-69922002000100003>.

THÉRET, B. As instituições entre as estruturas e as ações. **Lua Nova**, n. 58, p. 225-254, 2003. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0102-64452003000100011>.

TONIELLO, N.; GUIVANT, J. S. Modernização ecológica e responsabilidade social empresarial. **Revista GEAS**, v. 1, n. 1, p. 134-159, 2012. Disponível em: <https://url.gratis/SuIF5>. Acesso em: 20 jun. 2020.

TOURINHO, M. M.; CRUZ, L. Sociologia da Agricultura: um novo enfoque para a sociologia rural. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 24, n. 2, p. 251-266, 2019.

TOUZARD, J. M.; FOURNIER, S. La complexité des systèmes alimentaires: un atout pour la sécurité alimentaire? **Vertigo: La Revue Électronique en Sciences de L'environnement**, v. 14, n. 1, 2014. Disponível em: <https://x.gd/6i1Ve>. Acesso em: 20 jun. 2020.

TRAYA, B.; GARNEVSKAB, E.; SHADBOLT, N. Linking smallholder producers to high-value markets through vegetable producer cooperatives in Cambodia. **International Food and Agribusiness Management Review**, v. 24, n. 2021, 2021.

TURCO, D. Para cultivar oportunidades. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 40, n. 461, p. 28-40, nov. 2014. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-anteriores/Main.php?MagNo=146#page/29>. Acesso em: 10 jan. 2023.

VAN DER PLOEG, J. D. **Camponeses e Impérios Alimentares: lutas por autonomia e sustentabilidade na era da globalização**. Porto Alegre, UFRGS Editora, 2008.

VAN DER PLOEG, J. D; RENTING, H. Impact and potential: a comparative review of European rural development practices. **Sociologia ruralis**, v. 40, n. 4, p. 529-543, 2000. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-9523.00165>.

VAN DER PLOEG, J. D.; LONG, A. **Labor, markets, and agricultural production**. New York, CRC Press, 1991.

VENDENDO o peixe, incluindo comunidades. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 38, n. 430, p. 10, abr. 2012. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-anteriores/Main.php?MagNo=187#page/10> . Acesso em: 10 jan. 2023.

VERDEMAR é premiado por ação de marketing. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 46, n. 522, p. 14, jan. 2020. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-anteriores/Main.php?MagNo=250#page/14>. Acesso em: 10 jan. 2023.

VIDAL, M. de F. Citricultura na área de atuação do BNB. **Caderno Setorial ETENE**, n. 41, Set, 2018.

WALMART. **Walmart History**, 2023. Disponível em: <https://corporate.walmart.com/about/history>. Acesso em: 10 mar. 2023.

WALMART. **Clube dos Produtores: um programa colhido e semeado no Brasil**, 2012. Disponível em: <https://x.gd/QuxFt>. Acesso em: 10 mar. 2022.

WALMART. **Relatório de Sustentabilidade 2015**: cadeia de fornecimento. Clube dos Produtores. 2015. Disponível em: <https://x.gd/nPhym>. Acesso em: 10 mar. 2022.

WANDERLEY, M. de N. B. Raízes Históricas do Campesinato no Brasil. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPOCS. 20, 1996, Caxambu. **Anais Eletrônicos...** Caxambu, 1996. Disponível em: <https://x.gd/e2DtK>. Acesso em: 10 mar. 2022.

WANG, H.; DONG, X.; ROZELLE, S.; HUANG, J.; REARDON, T. Producing and procuring horticultural crops with Chinese characteristics: the case of Northern China. **World Development**, v. 37, n. 11, p. 1791-1801, 2009.

WESZ JUNIOR, V. J. **As políticas públicas de agroindustrialização na agricultura familiar**: análise e avaliação da experiência brasileira. 2009, 236 p. Dissertação (Mestrado em de Ciências Sociais em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade) – Instituto de Ciências Humanas e Sociais., Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2009.

WILKINSON, J. O setor privado lidera inovação radical no sistema agroalimentar desde a produção até o consumo. In: GOULET, F.; LE COQ, J. F.; SOTOMAYOR, O. **Sistemas y políticas de innovación para el sector agro en América Latina**. Rio de Janeiro: E-Papers, 2019. p. 385-412. Disponível em: <https://agritrop.cirad.fr/593825/>. Acesso em: 21 out. 2022.

WILKINSON, J. **O estado, a agricultura e a pequena produção**. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2008. E-Book, 229 p.

WILKINSON, J. **A pequena produção e sua relação com os sistemas de distribuição**. Seminario Políticas de Seguridad Alimentaria y Nutrición en América Latina. Campinas: UNICAMP, 2003.

WILKINSON, J. Cadeias produtivas para agricultura familiar. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 1, n. 1, 1999.

WILLE, D. N.; MENASCHE, R. O rural nas prateleiras do supermercado. In: MENASCHE, Renata (Org.). **Saberes e sabores da colônia**: alimentação e cultura como abordagem para o estudo do rural. Porto Alegre: EDUFRGS, 2015. p. 87-102.

WILLIAMSON, O. E. Outsourcing: Transaction cost economics and supply chain management. **Journal of Supply Chain Management**, v. 44, n. 2, p. 5-16, 2008.

WILLIAMSON, E.O. **The economic institutions of capitalism**: firms, markets, relational contracting. New York: Free Press, 1985.

WILLIAMSON, E. O. **Markets and hierarchies**: analysis and antitrust implications. New York: Free Press, 1975.

WORKSHOP: ABRAS e ACAPS discutem prevenção de perdas. **Revista SuperHiper**, São Paulo, ano 44, n. 509, p. 54, dez. 2018. Disponível em: <https://www.abras.com.br/edicoes-anteriores/Main.php?MagNo=239#page/54>. Acesso em: 10 jan. 2023.

YANG, H.; VERNOOY, R.; LEEUWIS, C. Farmer cooperatives and the changing agri-food system in China. **China Information**, v. 32, n. 3, p. 423-442, 2018.

ZANCO, A. M.; ZANCO, R. A. G.; ALVES, A. F. Perfil das cooperativas agropecuárias do sistema Unicafe. **Revista IDeAS**, v. 12, n. 1, p. 1-35, e018004, 2018.

ZYLBERSZTAJN, D. Conceitos Gerais, Evolução e Apresentação do Sistema Agroindustrial. IN: ZYLBERSZTAJN, D.; NEVES, M. F. (Orgs). **Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares**. São Paulos, USP, Editora Pioneira, 2000. p. 1-22.

ZYLBERSZTAJN, D.; MACHADO FILHO, C. P. **Ações coletivas**: o papel das associações de interesse privado no agribusiness. São Paulo: Pioneira, 1998. Disponível em: <https://x.gd/INvg2> . Acesso em: 21 out. 2022.

ZYLBERSZTAJN, D. **Estruturas de governança e coordenação do agribusiness**: uma aplicação da nova economia das instituições. São Paulo: USP, 1995. Disponível em: <https://x.gd/qMoPZ>. Acesso em: 21 out. 2022.

ZYLBERSZTAJN, D. **Organização de cooperativas**: desafios e tendências. Revista de Administração, v. 29, n. 3, p. 23-32, 1994.