



## Revista ADM.MADE

Revista do Mestrado em Administração e  
Desenvolvimento Empresarial - Universidade  
Estácio de Sá

**Revista ADM.MADE, Rio de Janeiro, ano 11, v.15, n.3, p.85-99, setembro/dezembro, 2011**

Revista do Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial da Universidade  
Estácio de Sá - Rio de Janeiro (MADE/UNESA). ISSN: 2237-5139

Conteúdo publicado de acesso livre e irrestrito, sob licença Creative Commons 3.0.

Editora responsável: Isabel de Sá Affonso da Costa

### **Estratégia de Desenvolvimento de Produtos no Agronegócio: um Estudo em Produtos Orgânicos**

*Graziela Oste Graziano Cremonezi<sup>1</sup>  
Nadia Kassouff Pizzinato<sup>2</sup>  
Valéria Rueda Elias Spers<sup>3</sup>*

---

Artigo recebido em 21/02/2012. Aceito em 15/05/2012. Artigo submetido a avaliação *double-blind*.

<sup>1</sup> Doutora em Administração pelo Programa de Doutorado em Administração da Universidade Nove de Julho (PMDA/UNINOVE). Professora da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Metodista de Piracicaba (UNIMEP). Endereço: Rodovia do Açúcar, km 156 - Taquaral - Piracicaba, SP - CEP: 13400-000. Email: [graziela\\_oste@terra.com.br](mailto:graziela_oste@terra.com.br).

<sup>2</sup> Doutora em Administração pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (EAESP/FGV). Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Metodista de Piracicaba (PPGA/UNIMEP). Endereço: Rodovia do Açúcar, km 156 - Taquaral - Piracicaba, SP - CEP: 13400-000. Email: [nkp@merconet.com.br](mailto:nkp@merconet.com.br).

<sup>3</sup> Doutora em Ciências Sociais pelo Programa de Estudos Pós-Graduados em Ciências Sociais da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PEPG/PUC-SP). Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Metodista de Piracicaba (PPGA/UNIMEP). Endereço: Rodovia do Açúcar, km 156 - Taquaral - Piracicaba, SP - CEP: 13400-000. Email: [vrueda@unimep.br](mailto:vrueda@unimep.br).

## Estratégia de Desenvolvimento de Produtos no Agronegócio: um Estudo em Produtos Orgânicos

Os produtos orgânicos, tema deste estudo, estão voltados à busca de uma melhor qualidade de vida e da preservação do meio ambiente, pois não usam agrotóxicos e são obtidos em sistemas sustentáveis. Este trabalho buscou investigar a incidência da utilização da estratégia de desenvolvimento de produtos no setor do agronegócio orgânico, pela identificação do perfil da oferta do composto de produtos orgânicos no País, tanto os *in natura* quanto os derivados de processamento industrial. Utilizou-se da pesquisa exploratória para o levantamento dos produtores certificados em cada estado brasileiro, tomando por amostra não probabilística por conveniência os 354 produtores certificados pelo Instituto Biodinâmico (IBD). Como resultado, apresenta uma análise da incidência da adoção da estratégia de desenvolvimento de produtos pelos produtores, ao assumir a industrialização dos produtos orgânicos, bem como da composição da oferta dos produtos orgânicos *in natura* nos diversos estados do País.

**Palavras-chave:** marketing do agronegócio; estratégia de desenvolvimento de produto; produtos orgânicos.

**Keywords:** marketing of agribusiness; product development strategy; organic products.

### Product Development Strategy in Agribusiness: a Study in Organic Products

Organic products are intended to provide a better life quality and environmental preservation. So, they are growth free of agro toxics and are obtained through sustainable systems that maintain the natural resources and the soil fertility. Products from organic agriculture have their quality certified by certification bureaus. This work tried to investigate the incidence of the use of Products Development Strategy in the organic agribusiness in Brazil, both the “in nature” products and their industry processed derivates. An exploratory research was carried to obtain data about the certified producers in each Brazilian state, using as sample (non probabilistic and for convenience) the 354 producers certified by the IBD – Biodynamic Institute. As a result, the paper presents an analysis of the incidence of the adoption of the Products Development Strategy by the producers of industrialized products, as well as of the variety and quantity of the “in nature” organic products in the different Brazilian states.

## 1. Introdução

Com o surgimento de diversos movimentos em defesa do meio ambiente e a preocupação com a insustentabilidade dos padrões de consumo atuais, viu-se a necessidade de procurar alternativas enfocadas em um desenvolvimento sustentável, pela intensificação da formulação de teorias, de políticas e de modelos voltados aos setores econômicos, sociais e ambientais, segundo Campos et al. (2004).

Nesse contexto, surgiram os movimentos ambientais em busca da defesa do meio ambiente, buscando alternativas para um desenvolvimento sustentável, e se desenvolveu um setor econômico, o agronegócio, derivado do termo *agribusiness* (THOMAS, 2004).

Na visão de Batalha, (1997), os setores da cadeia que compõem o sistema *agribusiness* são: a) agricultura, pecuária e pesca; b) indústrias agroalimentares; c) distribuição agrícola e alimentar; d) comércio internacional; e) consumidor; f) indústrias e serviços de apoio.

Já para Megido e Xavier (1994), o sistema mercadológico do agronegócio pode ser dividido e analisado em três setores: a) “antes da porteira”: representado por todos os setores de produção de insumos, tais como sementes, vacinas e defensivos; b) “dentro da porteira”: inclui as atividades básicas da agropecuária, tais como plantio, cultivo e colheita; e c) “depois da porteira”: é representado por dois setores, o de produção e processamento industrial de alimentos, e o da distribuição de alimentos, este último composto pelos atacadistas, por grandes redes de distribuição varejistas e por comerciantes independentes de alimentos.

Devido à inserção dos produtos orgânicos no hábito alimentar dos consumidores, a produção de orgânicos pode ser citada como exemplo de desenvolvimento de um novo nicho de mercado da cadeia agroindustrial do agronegócio. Inserido num cenário como o descrito, também o agronegócio busca o desenvolvimento sustentável, ou a sustentabilidade que envolve um desenvolvimento econômico, social e ambiental, no processo de produção alimentos (CARBONE et al, 2004).

Campanhola e Valarini (2011) apresentam quatro razões para o crescimento da demanda por produtos orgânicos: (1) preocupação com a qualidade de vida e com a saúde; (2) conservação do meio ambiente; (3) busca do equilíbrio espiritual, por meio da ingestão de alimentos saudáveis; e (4) indução da utilização dos produtos orgânicos como estratégia de marketing das grandes lojas de supermercados.

Nota-se que o mercado de produtos orgânicos, de um modo geral, tem-se mostrado bastante expressivo, e apresenta-se como uma proposta duradoura e autossustentável, enfatizando a qualidade de vida de produtores e de consumidores, e a preservação do meio ambiente (CUENCA et al, 2007).

Assim, este trabalho busca verificar quantos produtores passaram ao elo “depois da porteira”, assumindo o processamento industrial dos produtos orgânicos *in natura* que produzem, desta forma adotando a estratégia de desenvolvimento de produtos. Ou seja, o objetivo geral foi identificar, dentro do perfil da oferta do composto de produtos orgânicos no Brasil - tanto os *in natura* quanto os derivados de processamento industrial - qual a incidência da utilização da estratégia de desenvolvimento de produtos, no setor do agronegócio, pelos produtores de orgânicos.

Este estudo contribui para a sistematização de dados sobre o dimensionamento dos segmentos rurais das cadeias agroindustriais do agronegócio no país, incluídos no elo “dentro da porteira” (MEGIDO; XAVIER, 1994).

## 2. Os Produtos Orgânicos no Agronegócio

A agricultura é uma atividade relativamente crescente na história da humanidade, surgiu há cerca de 10 mil anos. À medida que a população foi se desenvolvendo, outros ecossistemas foram manejados para a obtenção de alimentos. Ocorreu a introdução da química na produção de alimentos, o que proporcionou o surgimento de uma agricultura altamente dependente de energia, centrado no uso intensivo de insumos químicos sintéticos e de sementes melhoradas, que se denominou de agricultura convencional (TRIVELLATO; FREITAS, 2003).

Na visão de Paschoal (1994, p.16), a agricultura orgânica foi desenvolvida “[...] para corrigir os erros e as distorções da agricultura industrial”, e tem, como objetivo, não só minimizar os impactos sociais e ambientais advindos da prática agrícola, como

também resgatar valores de respeito e integração do homem com a natureza (TRIVELLATO; FREITAS, 2003). Em virtude disso, a agricultura orgânica busca a biodiversidade e a atividade biológica do solo. Sua produção é baseada no uso de insumos e métodos que recuperam, mantêm e promovem a harmonia ecológica, contrariamente ao sistema convencional. Este último exige o uso intensivo de agrotóxicos e de adubos solúveis, visando a aumentar a produtividade e lucro, promovendo a contaminação ambiental e prejudicando a saúde de produtores e consumidores, devido ao uso de resíduos químicos nos alimentos. Assim, ao contrário do sistema convencional, a agricultura orgânica tem, como prioridade, a melhoria da qualidade de vida dos produtores e dos consumidores, buscando as sustentabilidades econômica, social e ambiental da atividade agrícola (CUENCA et al., 2007).

Willer e Yussefi (2004) constatam que a agricultura orgânica é praticada em quase todos os países e que sua participação está crescendo em termos de área cultivada. Relatam os autores que, no início do século, vinha aumentando o interesse das instituições de vários países pela agricultura orgânica, tais como universidades, órgãos governamentais, instituições de pesquisa e organizações não-governamentais. Isso se evidenciava através da evolução da implantação de regulamentos no processo produtivo de orgânicos.

Como a produção de orgânicos é um nicho mercadológico do agronegócio, para estudar sua comercialização é preciso entender sua definição e incorporar mais que apenas um tipo de empresa rural. O sistema de produção, de industrialização e de distribuição de alimentos vem sendo estudado desde que, em 1957, dois pesquisadores americanos reconheceram que não seria mais adequado analisar a economia agrícola nos moldes tradicionais, com setores isolados que fabricavam insumos, que processavam os produtos e que os comercializavam. Foi assim que Davis e Goldberg (1957, apud BATALHA, 1997, p. 25) inseriram a agricultura no conceito do *agribusiness*, definindo-o como:

[...] a soma das operações de produção e distribuição de suprimentos agrícolas, das operações de produção nas unidades agrícolas, do armazenamento, processamento e distribuição dos produtos agrícolas e itens produzidos a partir deles.

Esse conceito de agronegócio é também assumido por organizações como a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - EMBRAPA (CRUVINE e MARTIN NETO, 1999).

Entretanto, a produção de produtos agrícolas no agronegócio inclui tanto os alimentícios quanto os não alimentícios, como madeiras e algodão, por exemplo. Numa visão mais ampla, incluindo os produtos não alimentícios e também o setor industrial e de distribuição, pode-se falar em sistema agroindustrial.

Como um dos desafios colocados ao agronegócio é produzir sem degradar o meio ambiente, Zylbersztajn (2000, p. 12) afirma que uma alternativa para conservar o meio ambiente é através da busca de técnicas alimentares, que podem ser realizadas pela inovação de produtos:

[...] ocorrem mudanças nos ambientes externos, que surgem muitas vezes por modificações tecnológicas, como a introdução de novas formas de produção e outros valores que os consumidores estejam

procurando em decorrência de terem conhecido uma nova tecnologia alimentar, capaz de aumentar a qualidade destes produtos.

Corroborando o parecer acima, Oliveira et al. (2006) afirmam que a inovação no modo de produção se torna uma necessidade para assegurar a preservação da vida, e como opção para uma nova tecnologia alimentar na busca da produção sem desfavorecer o meio ambiente e com melhor qualidade de vida.

De fato, a alimentação moderna tem conduzido não apenas a um desastre na saúde humana, mas também a uma série de problemas ambientais. A busca pela qualidade alimentar está se tornando uma das principais preocupações dos consumidores conscientes, argumenta Darolt (2002). Como resultado de alguns estudos, Berlin, Lockeretz e Bell (2009) concluíram que os atributos mais procurados pelos consumidores conscientes na compra de produtos são sabor, valor nutricional, frescor e confiança no vendedor.

Assim, os orgânicos, alimentos cada vez mais procurados por alguns consumidores nos supermercados, são definidos, pela legislação brasileira, como produtos de um sistema de produção agropecuária no qual são adotadas técnicas que otimizam o uso dos recursos naturais e socioeconômicos disponíveis, mantendo o respeito à integridade cultural das comunidades rurais.

### **3. Panorama da Produção Orgânica no Brasil**

Segundo pesquisa realizada pela Federação Internacional de Movimentos de Agricultura Orgânica – IFOAM, o Brasil é o terceiro maior país com áreas destinadas à plantação de orgânicos, equivalente a 1,8 milhões de hectares, precedido pela Austrália, com 12 milhões de hectares, e pela Argentina, com 2,8 milhões de hectares (AGÊNCIA BRASIL, 2010).

Como destacam Oliveira et al (2006), o cultivo de orgânicos no Brasil tem apresentado crescimento acentuado. O mercado de orgânicos movimenta, atualmente, US\$ 25 bilhões ao ano no mundo, de acordo com informações da Organização Internacional Agropecuária (ANBA, 2011). O Chácara de Orgânicos (2011) divulga que o mercado de orgânicos em 2010 apresentou números favoráveis para o seu crescimento, da ordem de 30% no mundo. Por seu turno, a associação Bio Suisse (BIO SUISSE, 2011) informou que o número de produtores e a área orgânica diminuíram em 2010, mas que o mercado continuou a crescer em mais de 6% em 2010. As informações para o ano de 2011 indicam que o mercado de produtos orgânicos está crescendo 6,1%, em comparação ao ano de 2009.

Levando em consideração outras informações, de 2001 há 2011, o mercado de orgânicos nos Estados Unidos cresceu de US\$ 1 bilhão para US\$ 25 bilhões (GLOBO.COM, 2011).

No Brasil, as vendas de produtos orgânicos alcançaram R\$ 350 milhões em 2010 (ORGANICS BRASIL, 2011). Esse valor é 40% superior ao registrado em 2009, conforme os números divulgados pelo Projeto Organics Brasil, organização não-governamental que reúne empresas exportadoras de produtos e insumos orgânicos no País. Esse ímpeto mostra a difusão do setor, motivado, dentre outras razões, pelo aumento na busca por informações sobre produtos orgânicos, segundo o coordenador do Agroecologia do Ministério da Agricultura, Rogério Dias (EXPOGRANDE, 2011) Isto tem, conseqüentemente, levado ao aumento do consumo.



As 72 empresas associadas à Organics Brasil (2011) representam mais de 60% do setor no Brasil e exportaram cerca de U\$ 108 milhões em 2010, segundo levantamento do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (ORGANICS BRASIL, 2011). Esse valor é 30% superior à receita gerada em 2009. Os produtos mais exportados são complexo da soja (grão, farelo e óleo), açúcar, café, cacau e frutas (abacaxi, mamão e manga), e os principais países consumidores são Holanda, Suécia, Estados Unidos, França, Reino Unido, Bélgica e Canadá.

O Ministério da Agricultura destaca também que o número de feiras de produtos orgânicos tem crescido bastante no país, o que favorece a comercialização. Segundo o coordenador, hoje, os produtos orgânicos mais procurados pelos brasileiros são hortaliças, legumes, frutas e produtos processados como sucos, arroz, açúcar e café (EXPOGRANDE, 2011).

#### **4. Estratégia de Desenvolvimento de Produtos no Agronegócio**

É possível levar uma empresa à expansão adotando estratégias que ampliam seu composto de produtos. Nesse sentido, a Matriz Produto-Mercado, de Ansoff (1984) simula situações em que se trabalha com produtos atuais e com produtos novos, relacionando estas situações com mercados atualmente atendidos pela organização e por mercados novos (ANSOFF, 1984; DIAS, 2003; KOTLER, 1994; McCARTHY; PERREAULT, 1997). Ela sintetiza quatro estratégias básicas para o crescimento, a partir do relacionamento destas duas variáveis - produto e mercado:

1. Estratégia de penetração de mercado: refere-se a investimentos que a empresa realiza em produtos existentes no mercado em que já atua; o objetivo é encontrar formas de aumentar a penetração dos atuais produtos no mercado.

2. Estratégia de desenvolvimento de mercado: engloba a distribuição do produto existente em mercados no qual a empresa ainda não atua, ou seja, consiste em descobrir novos mercados que podem ser atendidos através dos produtos atuais comercializados.

3. Estratégia de diversificação: refere-se ao lançamento de novos produtos em mercados em que a empresa não atua.

4. Estratégia de desenvolvimento de produtos: envolve o lançamento de um novo produto no mercado em que a empresa já atua, e é a estratégia que se investigou neste trabalho.

#### **5. Material e Métodos**

A base para o desenvolvimento da pesquisa foi teórica e prática. No tocante ao desenvolvimento empírico foi realizada pesquisa de campo com os produtores de orgânicos em nível nacional.

O objetivo da primeira etapa da pesquisa foi desenvolver e esclarecer os conceitos vinculados ao referencial teórico do tema, num estudo exploratório que, segundo Boyd e Westfall, (1986), é “[...] o primeiro passo do processo de pesquisa” e é usado, nas palavras de Malhotra (2005), para “[...] explorar a situação do problema”. Vergara (2004) e Aaker, Kumar e Day (2001) defendem que a pesquisa de caráter exploratório é utilizada quando se busca um entendimento sobre a natureza geral de um problema.

Este tipo de estudo apoia-se em diversas fontes de informação, sendo a primeira delas os dados secundários. Estas informações são as que, segundo Mattar (1996), já foram coletadas, tabuladas, e até ordenadas. Já Malhotra (2005, p.72) considera os dados secundários como “[...] quaisquer dados que já foram coletados para outros propósitos, podendo estar em pesquisas anteriores, ou em documentos, ou em publicações”, e defende sua utilização lembrando que eles “[...] podem ser levantados rapidamente a um custo baixo”.

A pesquisa em dados secundários incluiu a consulta a meios eletrônicos de busca na *web*, fonte válida de informação, segundo Severino (1999).

Ainda com base em pesquisa de dados secundários, foram identificadas, junto ao Banco do Brasil, as certificadoras nacionais e internacionais em caráter nacional, já que todo produtor orgânico deve buscar sua certificação junto a uma delas para ser reconhecido como tal. Tais investigações levaram à seleção, para a pesquisa, da listagem dos produtores orgânicos certificados por uma delas em especial, o Instituto Biodinâmico - IBD, numa amostragem não probabilística por conveniência, em função de seu alcance nacional e do maior número de certificados: 354 produtores orgânicos, todos tendo sido incluídos como fonte de pesquisa.

Os dados coletados junto aos produtores de orgânicos foram caracterizados através de análise descritiva, utilizada para atender a todos os objetivos e apresentada por meio de tabelas e de gráficos, e se constituem no estudo e na discussão dos dados coletados na amostra. Deste modo, a segunda etapa do estudo pode enquadrar-se como um estudo descritivo, que, argumentam McDaniel e Gates (2003, p.33) compreende “[...] as relações básicas das áreas do problema”, sendo “[...] conduzidos para responder às perguntas: quem, o que, quando, como e onde.” Em alguns quadros foi utilizada a técnica de números índices como metodologia de análise dos dados (IUDÍCIBUS, 1998).

Num segundo momento, as informações coletadas na pesquisa também foram analisadas qualitativamente, por meio de discussão e de interpretação dos resultados. Segundo Iemma (1992, p.6) “A análise qualitativa é utilizada para descrever qualidades e categorias”.

## 6. Resultados e Discussão

Os dados abaixo mostram o perfil da oferta de produtos orgânicos oferecidos em cada estado brasileiro, com a Tabela 1 mostrando a distribuição geográfica dos produtores de orgânicos certificados pelo IBD no ano de 2011

De acordo com o IBD (2011) destes 354 produtores cadastrados como orgânicos, 215 (ou 60,7% do total) produziam produtos *in natura* e 105 deles (ou 29,7%) produziam produtos *in natura* e industrializavam. Por seu turno, 34 (ou 9,6%) somente industrializavam produtos orgânicos, ou seja, trabalhavam como produtos processados. Esses dados são demonstrados na Tabela 2.

**Tabela 1: Distribuição dos produtores de orgânicos por estado em 2011**

Estado	Produtores por estado	Percentual dos produtores por estado
Alagoas	2	0,6 %
Amazonas	2	0,6 %
Bahia	20	5,6 %
Brasília (DF)	5	1,4 %
Ceará	12	3,4 %
Espírito Santo	8	2,3 %
Goiás	3	0,8 %
Maranhão	2	0,6 %
Mato Grosso	11	3,1 %
Mato Grosso do Sul	1	0,3 %
Minas Gerais	41	11,6 %
Pará	1	0,3 %
Paraíba	1	0,3 %
Paraná	59	16,7 %
Pernambuco	3	0,8 %
Piauí	3	0,8 %
Rio de Janeiro	14	4,0 %
Rio Grande do Sul	9	2,5 %
Rondônia	6	1,7 %
Roraima	1	0,3 %
Santa Catarina	9	2,5 %
São Paulo	138	39,0 %
Sergipe	3	0,8 %
<b>Total</b>	<b>354</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborado pelos autores, a partir da listagem fornecida pelo IBD (2011).

**Tabela 2: Brasil - Distribuição dos produtores de orgânicos de acordo com as formas de oferecimento dos produtos - 2011**

Formas de oferecimento dos produtos orgânicos	Total	%
<i>In natura</i>	215	60,7%
Industrializados	34	9,6%
<i>In natura</i> e industrializados	105	29,7%
<b>Total</b>	<b>354</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborado pelos autores, a partir de informações da listagem do IBD (2011).



As Tabelas 3 e 4 permitem visualizar a distribuição da produção brasileira de orgânicos por estado no ano de 2011, por parte dos produtores certificados pelo IBD. Naquele ano, esta produção atingiu 1.565 produtos, dentre os *in natura* e os industrializados, sendo que a categoria *in natura* está apresentada dividida em cinco: frutas, legumes, verduras, grãos e outros produtos. A diferença entre ambas as tabelas está na direção da análise dos dados: horizontal ou vertical.

A Tabela 3 apoia-se em análise vertical. Observando a última coluna, verifica-se que São Paulo lidera a produção de orgânicos como um todo no País, dentre os produtores certificados pelo IBD. Ou seja, este estado apresenta as maiores incidências, ou seja, 264 produtores que aderiram às estratégias de desenvolvimento de produtos, passando, assim, para o elo “depois da porteira”, empreitando a industrialização de seus produtos *in natura*. Outros estados cujos produtores mais acentuadamente abraçaram esta causa foram Amazonas, Goiás, Mato Grosso do Sul e Pará.

Contudo, a liderança de São Paulo não se verifica em todas as categorias de produtos, mas tão somente em verduras, em outros produtos e em produtos industrializados. Isto porque o Paraná - segundo estado na colocação geral de produtor de orgânicos - lidera a produção de frutas, de legumes e de grãos orgânicos.

Já a Tabela 4 efetua uma análise horizontal. Dessa amostra de produtores do IBD, todos os estados tinham alguma produção orgânica em pelo menos uma das categorias investigadas. Por exemplo, na Bahia, eram produzidas 39 variedades diferentes de frutas. Na última linha da tabela tem-se a visualização do agregado da produção por categoria de produto; por exemplo, dos 1.565 itens levantados na produção orgânica no Brasil, 34,5% era representada por frutas, 25,6% por produtos industrializados, 17% por grãos, 12% por outros e 6% por legumes.

Outras conclusões da análise da Tabela 4 são:

- a) as frutas são mais oferecidas pelos produtores nos Estados da Bahia, com o cacau; no Ceará, a oferta concentra-se no coco; no Espírito Santo, com a banana; no Maranhão e Paraná, com a manga; em Minas, banana, maracujá e laranja; em Pernambuco, abacate, banana, caju, jaca laranja, manga e uva; no Rio de Janeiro, acerola, limão e pupunha; em Rondônia acerola, banana, caju, coco, mamão e pitanga; em Roraima, acerola, atemoia, banana, biriba, cupuaçu, graviola, jabuticaba, laranja, lichia, limão mamão, maracujá e tangerina; em Santa Catarina kiwi e pêssego e, por fim, em Sergipe o abacate, o caju e a laranja.
- b) os grãos são mais oferecidos em Brasília, com o café, e no Rio Grande do Sul com a soja.
- c) a categoria “outros produtos” é mais oferecida no estado de Alagoas, com destaque para a cana-de-açúcar, o gado leite e o açúcar; no Mato Grosso é o gado de leite o mais oferecido; no estado da Paraíba são o gado de leite de cabra, o leite de cabra e o mel; e, no Piauí, o mel é o produto mais oferecido pelos produtores de orgânicos.
- d) os produtos industrializados são mais oferecidos nos estados do Amazonas são a polpa, o óleo e a manteiga do cacau; no Pará são a estearina, a gordura vegetal, a margarina, o óleo de palma bruto e refinado, e o óleo de palmiste bruto e refinado; no Mato Grosso do Sul, são a fécula de mandioca, o sagu e a tapioca; em Goiás são a cana-de-açúcar, o girassol, a pastagem, o açúcar cristal, o caldo de cana evaporado e os doces de caju; e, em São Paulo, há a

oferta de produtos 100% orgânicos (café torrado e moído) e com 70% a 95% de ingredientes orgânicos (bolacha de chocolate e pão de mel), com a grande maioria dos produtores concentrando sua produção nos produtos 100% orgânicos.

**Tabela 3: Quantidade de variedades de produtos orgânicos produzidos, divididos em seis categorias de produtos *in natura* e na categoria de produtos industrializados, por estado da federação - Análise vertical dos totais e das participações percentuais de cada estado dentro de cada categoria - 2011**

Estado	Frutas		Legumes		Verduras		Grãos		Outros		Produtos industrializados		Total de produtores orgânicos no estado	Participação dos produtores do estado no total nacional (%)
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%		
AL	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1,1	1	0,2	3	0,2
AM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0,7	3	0,2
BA	39	7,2	13	13,5	2	2,7	8	3	9	4,7	14	3,5	85	5,4
DF	0	0	0	0	0	0	5	1,9	2	1,1	2	0,5	9	0,6
CE	15	2,8	0	0	0	0	6	2,3	8	4,2	6	1,5	35	2,2
ES	6	1,1	0	0	1	1,4	5	1,9	3	1,6	1	0,2	16	1,0
GO	1	0,2	0	0	1	1,4	2	0,8	3	1,6	3	0,7	10	0,6
MA	12	2,2	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0,5	14	0,9
MT	2	0,4	0	0	0	0	3	1,1	23	12	7	1,7	35	2,2
MS	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	3	0,7	4	0,3
MG	53	9,8	9	9,4	10	14	35	13	25	13	7	1,7	139	8,9
PA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	1,7	7	0,4
PB	1	0,2	0	0	0	0	0	0	3	1,6	2	0,5	6	0,4
PR	155	28,7	36	37,5	19	26	101	38	36	19	47	11,7	394	25,1
PE	7	1,3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	0,5
PI	1	0,2	0	0	0	0	0	0	3	1,6	0	0	4	0,3
RJ	11	2	3	3,1	4	5,4	6	2,3	4	2,1	9	2,2	37	2,4
RS	3	0,6	0	0	0	0	9	3,4	3	1,6	3	0,7	18	1,1
RO	35	6,5	0	0	1	1,4	0	0	14	7,4	3	0,7	53	3,4
RR	13	2,4	0	0	1	1,4	0	0	1	0,5	0	0	15	0,9
SC	25	4,6	6	6,3	1	1,4	13	4,9	4	2,1	16	4	65	4,1
SP	142	26,3	28	29,2	31	42	71	27	46	24	264	65,8	582	37,2
SE	19	3,5	0	0	3	4,1	0	0	1	0,5	1	0,2	24	1,5
<b>Total</b>	<b>540</b>	<b>100</b>	<b>96</b>	<b>100</b>	<b>74</b>	<b>100</b>	<b>264</b>	<b>100</b>	<b>190</b>	<b>100</b>	<b>401</b>	<b>100</b>	<b>1565</b>	<b>100</b>

Fonte: Elaborado pelos autores, a partir da listagem do IBD (2011).

Obs.: A somatória das colunas a base é = 100% no uso da técnica dos números índices. (IUDÍCIBUS, 1998).

**Tabela 4: Quantidade de variedades de produtos orgânicos produzidos, divididos em seis categorias de produtos *in natura* e na categoria de produtos industrializados, por estado da federação - Análise horizontal dos totais e participações percentuais de cada estado dentro de cada categoria - 2011**

Estado	Frutas		Legumes		Verduras		Grãos		Outros		Produtos industrializados		Total de produtores no estado	% dos produtores do estado no total nacional
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%		
AL	0	0	0	0	0	0	0	0	2	66	1	34	3	100
AM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	100	3	100
BA	39	45	13	16	2	2,5	8	9,5	9	10,5	14	16,5	85	100
DF	0	0	0	0	0	0	5	56	2	22	2	22	9	100
CE	15	43	0	0	0	0	6	17,1	8	22,9	6	17,1	35	100
ES	6	38	0	0	1	6,2	5	31,3	3	18,8	1	6,2	16	100
GO	1	10	0	0	1	10	2	20	3	30	3	30	10	100
MA	12	86	0	0	0	0	0	0	0	0	2	14,3	14	100
MT	2	5,7	0	0	0	0	3	8,6	23	65,7	7	20	35	100
MS	0	0	1	25	0	0	0	0	0	0	3	75	4	100
MG	53	38	9	6,5	10	7,2	35	25,2	25	18	7	5	139	100
PA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	100	7	100
PB	1	17	0	0	0	0	0	0	3	50	2	33,3	6	100
PR	155	39	36	9,1	19	4,8	101	25,6	36	9,1	47	11,9	394	100
PE	7	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	100
PI	1	25	0	0	0	0	0	0	3	75	0	0	4	100
RJ	11	30	3	8,1	4	10,8	6	16,2	4	10,8	9	24,3	37	100
RS	3	17	0	0	0	0	9	50	3	16,7	3	16,7	18	100
RO	35	66	0	0	1	1,9	0	0	14	26,4	3	5,6	53	100
RR	13	87	0	0	1	6,7	0	0	1	6,7	0	0	15	100
SC	25	38	6	9,2	1	1,5	13	20	4	6,1	16	24,6	65	100
SP	142	24	28	4,8	31	5,3	71	12,2	46	7,9	264	45,4	582	100
SE	19	79	0	0	3	12,5	0	0	1	4,2	1	4,2	24	100
<b>Total</b>	<b>540</b>	<b>34,5</b>	<b>96</b>	<b>6</b>	<b>74</b>	<b>4,9</b>	<b>264</b>	<b>17</b>	<b>190</b>	<b>12</b>	<b>401</b>	<b>25,6</b>	<b>1565</b>	<b>100</b>

Fonte: Elaborado pelos autores, a partir da listagem do IBD (2011).

Obs: base =100%, são os dados da somatória das linhas, no uso da técnica dos números índices. (IUDÍCIBUS, 1998.)

Com base nas informações da Tabela 4, o Quadro 1 identifica, em cada estado, o item do composto de produtos orgânicos que é mais produzido localmente. Portanto, os estados do Amazonas, Goiás, Mato Grosso do Sul e Pará aderiram à estratégia de desenvolvimento de produtos.

**Quadro 1: Item do composto de produtos orgânicos de maior produção, por estado - 2011**

Estados	Formas de oferecimento dos produtos orgânicos
Alagoas	Outros produtos
Amazonas	<i>Produtos industrializados</i>
Bahia	Frutas
Brasília (DF)	Grãos
Ceará	Frutas
Espírito Santo	Frutas
Goiás	<i>Produtos industrializados</i>
Maranhão	Frutas
Mato Grosso	Outros produtos
Mato Grosso do Sul	<i>Produtos industrializados</i>
Minas Gerais	Frutas
Pará	<i>Produtos industrializados</i>
Paraíba	Outros produtos
Paraná	Frutas
Pernambuco	Frutas
Piauí	Outros produtos
Rio de Janeiro	Frutas
Rio Grande do Sul	Grãos
Rondônia	Frutas
Roraima	Frutas
Santa Catarina	Frutas
São Paulo	<i>Produtos industrializados</i>
Sergipe	Frutas

Fonte: Elaborado pelos autores, com base na Tabela 4 desta pesquisa.

## 7. Conclusões

O perfil da oferta do composto de produtos orgânicos no País, tanto *in natura* quanto derivados de processamento industrial, como consequência da utilização da estratégia de desenvolvimento de produtos no setor, foi retratado a partir de uma amostra de 354 produtores certificados pelo IBD e alocados regionalmente em 23 dos estados brasileiros: Alagoas, Amazonas, Bahia, Brasília, Ceará, Espírito Santo, Goiás, Maranhão, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Pará, Paraíba, Paraná, Pernambuco, Piauí, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Rondônia, Roraima, Santa Catarina, São Paulo e Sergipe.

Quanto à adoção da estratégia de desenvolvimento de produtos - os derivados de processamento industrial - são poucos os estados que processam orgânicos, ou seja, que estão voltados para o elo "depois da porteira". Dentre os produtores de orgânicos certificados pelo IBD, localizam-se no estado de São Paulo os empresários rurais que mais assumiram esta estratégia de desenvolvimento de produtos.

Por outro lado, o perfil da oferta do composto de produtos orgânicos no País está ainda muito voltado para os *in natura*, pois a grande maioria dos produtores está concentrada no oferecimento de frutas.

Este panorama deve ser analisado à luz do fato de que não há como ignorar a importância que a cadeia agroindustrial dos produtos orgânicos representa para a saúde pública, conforme evitam problemas de saúde causados pela ingestão de substâncias químicas tóxicas. Ademais, os solos ricos e balanceados com adubos naturais produzem alimentos com maior valor nutritivo, protegendo as futuras gerações da contaminação química, restaurando a biodiversidade, e protegendo a vida animal e vegetal. A agricultura orgânica respeita o equilíbrio da natureza, criando ecossistemas saudáveis, ajudando a que a vida silvestre, parte essencial do estabelecimento agrícola, seja preservada e que áreas naturais sejam conservadas. E tudo isso é garantido pelo papel exercido pelas certificadoras, no papel de verificação, acompanhamento e concessão do selo de garantia da qualidade do produto orgânico.

Como estudos decorrentes sugerem-se quatro estudos descritivos, com os seguintes conteúdos: a) dimensionamento do composto de produtos em nível nacional, a partir da identificação de todas as certificadoras e todos os produtores a elas vinculados; b) análise do composto de produtos e de estratégias mercadológicas adotadas pelos produtores em nível nacional, não apenas de desenvolvimento de produtos, mas também de crescimento e promocionais, por exemplo; c) junto a amostra dos produtores que ainda não optaram pela estratégia de desenvolvimento de produtos, para identificar os motivos pelos quais ainda permanecem apenas no elo “dentro da porteira”; e d) junto a amostra dos produtores que já optaram pela estratégia de desenvolvimento de produtos, passando ao elo “depois da porteira”, transformando produtos *in natura* em industrializados, para identificar as formas utilizadas para vencer obstáculos no processo.

Com estes estudos descritivos, pode-se ter uma visão do composto de produtos orgânicos do País, principalmente identificando-se iniciativas governamentais ou associativistas que contribuam para o desenvolvimento do produtor rural de orgânicos.

## Referências

- AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G.S. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.
- AGÊNCIA BRASIL. Brasil é terceiro maior país com áreas destinadas à plantação de orgânicos. Disp. em: <http://www.agenciabrasil.gov.br/noticias/2009/02/19/materia.2009-0219.7659153439/view>. Acesso em março de 2011.
- ANBA. Mercado de orgânicos se expande no mundo. Disponível em: <http://www.anba.com.br/noticia.php?id=9014>. Acesso em 24/11/2011.
- ANDRADE, J. A.; MESQUITA, Z. A Certificação de Produtos Orgânicos e seu Processo de Institucionalização no Brasil. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 27., Atibaia, 2003. **Anais...** Atibaia, ANPAD, 2003.
- ANSOFF, I. H. **Estratégia empresarial**. São Paulo: Makron, 1984.
- BATALHA, M. O. **Gestão agroindustrial**. São Paulo: Atlas, 1997.
- BERLIN, L. LOCKERETZ, W; BELL, R. Purchasing foods produced on organic, small and local farms: a mixed method analysis of New England consumers. **Renewable Agriculture and Food Systems**. Cambridge, v. 24, p. 267-276, Dec. 2009.

- BOONE, L. E.; KURTZ, D. L. **Marketing contemporâneo**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.
- BORGUINI, R. G. **Tomate (*Lycopersicum esculentum* Mill) orgânico: o conteúdo nutricional e a opinião do consumidor**. 2002. 110p. Dissertação (Mestrado em Agronomia). Escola Superior de Agricultura Luiz De Queiroz, Universidade de São Paulo, Piracicaba, 2002.
- BRUM, A. J. **Modernização da agricultura - trigo e soja**. Petrópolis: Vozes, 1990.
- CALDAS, E.D.; SOUZA, L.C.K. Avaliação de risco crônico da ingestão de resíduos de pesticidas na dieta brasileira. **Revista de Saúde Pública**, v.34, n.5, p.529-537, 2000.
- CAMPANHOLA, C.; VALARINI, P. J. A agricultura orgânica e seu potencial para o pequeno agricultor. **Cadernos de Ciência & Tecnologia**, Brasília, v.18, n.3, p.69-101, set./dez,2001.
- CAMPOS, L. M. S. A influência dos rótulos ambientais no processo de compra de produtos orgânicos. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28., Curitiba, 2004. **Anais...** Curitiba, ANPAD, 2004.
- CARBONE, G. T. et al. Fatores relevantes na decisão de compra de frango caipira e seu impacto na cadeia produtiva. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28., Curitiba, 2004. **Anais...** Curitiba, ANPAD, 2004.
- CARMO, M. S. Cadeia produtiva da agricultura orgânica. In: AMBROSANO, E. **Agricultura ecológica**. Guaíba: Livraria e Editora Agropecuária, 1999.
- CHURCHILL, G; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2000.
- CRUVINE, P.E.; MARTIN NETO, L. Subsídios para o desenvolvimento do agronegócio brasileiro: o programa automação agropecuária, visão e estratégias. **Comunicado Técnico Embrapa**, São Carlos, n.32, set., 1999. p.1-4, 1999. Disponível em: [www.infoteca.cnptia.embrapa.br/handle/doc/29570](http://www.infoteca.cnptia.embrapa.br/handle/doc/29570). Acessado em abr./2012.
- CUENCA, M. A. G. et al. **Perfil do consumidor e consumo de produtos orgânicos no Rio Grande do Norte**. Aracaju: Embrapa Tabuleiros Costeiros, 2007.
- BIO SUISSE. Disponível em: <http://www.bio-suisse.ch/>. Acesso em março de 2011
- DAROLT, M. Comparação entre a qualidade do alimento orgânico e a do convencional. In: STRINGHETA, P. C. **Alimentos orgânicos**. Viçosa: UFV, 2003.
- DAROLT, M. **Agricultura orgânica: inventando o futuro**. Londrina: IAPAR, 2002.
- DIAS, S. R. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- EHLERS E. **Agricultura sustentável: origens e perspectivas de um novo paradigma**. 2º ed. São Paulo: Livros da Terra, 1999.
- EXPOGRANDE. Disponível em: <http://www.expogrande.com.br/noticias/ver/3057/mercado-de-organicos-no-brasil-cresce-40-em-2010.html>. Acesso em março de 2011
- CHÁCARA DE ORGÂNICOS. Disponível em: <http://www.chacaradeorganicos.com.br/2010/02/mercado-de-organicos-cresce-e-tem-opportunidades>. Acesso em março de 2011.
- GIL, A C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 2 ed São Paulo: Atlas, 1987.
- GLOBO.COM. Disp. em: <http://g1.globo.com/globo-reporter/noticia/2010/11/mercado-de-organicos-nos-eua-cresce-us-24-bilhoes-em-dez-anos.html>. Acesso em março de 2011
- <http://www.roraimaemfoco.com/colunistas/opinimainmenu-50/20316-artigo-2010-foi-um-ano-bom-para-exportacao-de-organicos-ming-liu-.html>. Acesso em março de 2011
- IEMMA, A. F. **Estatística descritiva**. São Paulo: Rô Publicações, 1992.
- IUDÍCIBUS, S. **Contabilidade gerencial**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 1998
- KHATOUNIAN, C. A. **A reconstrução ecológica da agricultura**. Botucatu/SP: Agroecologia, 2001.
- KOTLER, P. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice-Hall, 2003.
- \_\_\_\_\_. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1994.



- MALHOTRA, N.K. **Introdução à pesquisa de marketing**. São Paulo: Prentice Hall do Brasil, 2005.
- MATTAR, F.N. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 1996.
- McCARTHY, J.; PERREAU, W. Varejo e seu planejamento estratégico. In: \_\_\_\_\_; \_\_\_\_\_; **Marketing essencial**. São Paulo: Atlas, 1997. p.200-216.
- McDANIEL, C.; GATES, R. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Thomson, 2003.
- MEGIDO, J.T.L.; XAVIER, C. **Marketing e agribusiness**. São Paulo: Atlas, 1994.
- MENDONÇA, P. S. M.; FREITAS, W.R.S.; PRADO, T.N. Gestão de marcas próprias nos supermercados do Borsão Sul-Mato-Grossense. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28., Curitiba, 2004. **Anais...** Curitiba, ANPAD, 2004.
- NEVES, M.F.; LOPES, F.F. Mapeamento e quantificação do sistema agroindustrial citrícola. **Revista Fundecitrus**, ed.122, mai./jun. 2004.
- OLIVEIRA, R.A.; LIMA, P.S.; SILVA, L.M.R. O consumo e comercialização de produtos orgânicos: o caso da Associação para o Desenvolvimento da Agropecuária Orgânica - Fortaleza. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL, 44., Fortaleza, 2006. **Anais...** Fortaleza, SOBER, 2006.
- ORGANICS BRASIL. **Produtores associados**. Disponível em [http://www.organicsbrasil.org/importador\\_prodassoc.php?pg=4](http://www.organicsbrasil.org/importador_prodassoc.php?pg=4). Acesso em março de 2011.
- PASCHOAL, A. D. **Produção e comercialização de alimentos orgânicos e insumos naturais**. São Paulo: Sebrae. 1994.
- REZENDE, C.L.; FARINA, E. M. M. Q. Assimetria informacional no mercado de alimentos orgânicos. In: SEMINÁRIO BRASILEIRO DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL, 2., Campinas, 2001. **Anais...** Campinas, UNICAMP, 2001.
- SEVERINO, A.J. **Metodologia do trabalho científico**. 19.ed. São Paulo: Cortez, 1993.
- SOUZA, A.P.O.; ALCÂNTARA, R.L.C. Produtos orgânicos: um estudo exploratório sobre as possibilidades do Brasil no mercado internacional, 2003. Disponível em: <http://www.planetaorganico.com.br/trabAnaPaula.htm>.
- THOMAS, V. Elas começaram no agro. **Agro Exame**. São Paulo, Edição especial. p.48-49, setembro, 2004.
- TRIVELLATO, M. D.; FREITAS, G. B. Panorama da agricultura orgânica. In: STRINGHETA, P. C. **Alimentos orgânicos**. Viçosa: UFV, 2003.
- TURRA, C. **Elementos químicos como critério de discriminação de citros orgânicos de convencionais**. Dissertação de mestrado. 2005. 168p. Dissertação (Mestrado em Agronomia). Escola Superior de Agricultura Luiz De Queiroz, Universidade de São Paulo, Piracicaba, 2005.
- WILLER, H.; YUSSEFI, M. Organic agriculture worldwide - statistics and future prospects. Disponível em: [http://www.soel.de/inhalte/publikationen/s\\_74-03.pdf](http://www.soel.de/inhalte/publikationen/s_74-03.pdf). Acesso em dezembro de 2010.
- ZYLBERSTAJN, D. **Economia e gestão dos negócios agro-alimentares**. São Paulo: Pioneira, 2000.