

# DESAFIOS DO PROCESSO DE REALIZAÇÃO DA MERCADORIA EM ASSENTAMENTOS DE REFORMA AGRÁRIA DE PERNAMBUCO E DO RIO GRANDE DO SUL

## CHALLENGES OF THE MERCHANDISE PRODUCTION PROCESS IN PERNAMBUCO AND RIO GRANDE DO SUL IN SETTLEMENT OF LANDLESS AGRICULTURAL LABORERS

Cristiane Betanho<sup>(\*)</sup>  
Farid Eid<sup>(\*\*)</sup>

### RESUMO

O Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) tem buscado legitimar suas ações de várias formas. Um meio é a oferta da produção dos assentamentos à sociedade. Assim, agricultores assentados organizam-se em cooperativas e associações, com vistas ao fortalecimento conjunto, buscando produzir e comercializar, sem reproduzir o paradigma capitalista da geração de excedente de capital a qualquer custo. Entretanto, boa parte da produção (geralmente matérias-primas e produtos *in natura* com baixo valor agregado percebido) tem sido comercializada via atravessadores ou apropriada por terceiros, que agregam valor às matérias-primas e, conseqüentemente, apropriam-se dos sobrevalores gerados por essas atividades. O presente trabalho tem por objetivo apresentar um breve apanhado da realidade de produção e comercialização de dois empreendimentos criados e administrados por assentados oriundos de processos de reforma agrária, coordenados pelo MST, com a finalidade de refletir sobre os desafios de tais processos. Busca-se, a partir dos resultados, pensar em caminhos para a consolidação das experiências bem-sucedidas, com vistas à replicação das mesmas para outros assentamentos no Brasil, ao mesmo tempo que se contribui com experiências para a consolidação da Economia Solidária como alternativa para alcançar a justiça distributiva.

**Palavras-chave:** economia solidária, *marketing*, MST.

### ABSTRACT

The MST it's a Brazilian landless country laborers movement has been performed many political actions in many ways with the purpose of legitimizing its social role. One of those means has been the settlement of landless agricultural laborers. Workers have been organized in cooperatives and associations looking for reciprocal characters in their forms of production and commercialization. However, the major part of the production (in general raw materials and products in natura with low aggregated value) has been commercialized by brokers who increase prices. This paper presents a briefing of the production and commercialization organization of two enterprises created and managed by rural workers supported by MST. We present a reflection about the challenges of these processes and we suggest several best practices that will contribute to the processes of the settlement of other landless agricultural laborers. These programs constitute additional political options to consolidate practices of reciprocal economy in Brazil and lower the degree of the inequality income distribution.

**Key words:** reciprocal economy, marketing, MST.

---

(\*) Mestre em Administração pela Universidade São Francisco e Doutoranda em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar). Professora da Universidade Paulista (Jundiaí) e da Anhanguera Educacional (Faculdade Politécnica de Jundiaí). Pesquisadora do Grupo de Extensão e Pesquisa em Economia Solidária (GEPES), e-mail: crisbetanho@uol.com.br.

(\*\*) Doutor em Economia e Gestão pela Université de Picardie Jules Verne (França). Professor e pesquisador do Departamento de Engenharia de Produção da Universidade Federal de São Carlos. Membro do Programa Nacional de Economia Solidária da Rede UNITRABALHO. Coordenador do GEPES, e-mail: farid@power.ufscar.br.

## INTRODUÇÃO

O Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST) tem buscado gradativamente legitimar suas ações perante a sociedade. Na luta pela terra e pela viabilização da vida no campo, agricultores assentados organizam-se em cooperativas e associações que visam ao fortalecimento conjunto de suas ações, buscando dignidade e qualidade de vida para assentados e auxiliar aos que ainda não alcançaram essa condição.

*Germer* reflete que não se pode desvincular a luta dos assalariados rurais pela socialização dos meios de produção, da luta pela reforma agrária, nem tampouco separá-los dos pequenos produtores rurais, que estão somente a um passo de serem assalariados como bóias-frias. Nesse sentido, *Grzybowski* afirma que, apesar de muitos verem nos movimentos sociais apenas a questão social — a miséria e a pobreza — e não uma questão política, os movimentos sociais são potenciais democratizadores que podem contribuir para alterar correlações de força, auxiliando na edificação de uma outra ordem social.

Para o MST é preciso tornar a terra produtiva, porém sem reproduzir o paradigma capitalista da geração de excedente de capital a qualquer custo. Para *Carvalho*, a valorização da vida, a proteção à saúde e ao meio ambiente, a luta contra o capital monopolista e pela alteração do atual modelo econômico, devem ser valores utilizados para a construção de comunidades de resistência e superação. Tais valores também podem ser utilizados para distinguir a natureza da oferta dos produtos da pequena agricultura familiar, em comparação à oferta das propriedades capitalistas, que produzem a custos mais baixos. Como afirma *Eid*, é imperativo fazer o contraponto com o pensamento liberal que traduz a viabilidade somente do ponto de vista econômico-financeiro, por meio da relação custo/benefício.

Estudos<sup>(1)</sup> realizados pelo GEPES (Grupo de Extensão e Pesquisa em Economia Solidária) apontam avanços significativos em termos de condições de vida dos assentados. No entanto, a baixa diversificação da produção, a ausência de agregação de valor aos produtos, aliados à baixa produção para autoconsumo, trazem efeitos deletérios. *Vazzoler* verificou indícios de proletarização dos assentados como, por exemplo, o fato de mulheres assentadas optarem por trabalhar como domésticas na Grande Porto Alegre (RS). *Pimentel*, analisando assentamentos no Pontal do Paranapanema (SP), percebeu efeitos deletérios causados pela baixa produção para o autoconsumo, levando os agricultores a aumentar o dispêndio financeiro em aquisição de produtos para alimentação da família. Em pesquisas do GEPES, verificou-se, nos assentamentos da Zona da Mata (PE), que são práticas comuns o trabalho esporádico para grandes produtores da região, bem como o plantio de

---

(1) Dinâmica Organizacional e Produtiva em Cooperativas de Reforma Agrária: diagnóstico, implementação de estratégias para o desenvolvimento e perspectivas, desenvolvido nos anos 2002-2004, em parceria com a Confederação das Cooperativas de Reforma Agrária do Brasil (CONCRAB), financiado pelo MCT/CNPq/COAGR; e *Implementação de Estratégias de Comercialização de Produtos da Reforma Agrária*, também em parceria com a CONCRAB, financiado pelo MCT/CNPq, desenvolvido em 2005-2006; ambos coordenados pelo Prof. Dr. Farid Eid. Principais produtos: 5 teses de doutoramento (4 finalizadas e 1 em finalização); 2 dissertações de mestrado; 1 monografia de especialização; trabalhos publicados em revistas, congressos e livros; desenvolvimento de cursos para assentamentos de 5 Estados do país; desenvolvimento de nova identidade visual para produtos da reforma agrária.

cana nos lotes, visando a assegurar renda financeira para a família. Em casos extremos, os assentados abandonam a terra e voltam às zonas urbanas.

Outra constatação das pesquisas do grupo é que pouco se avançou no que tange ao escoamento da produção. Habitualmente, a produção é comercializada via atravessadores ou apropriada por terceiros agroindustriais ou distribuidores, que agregam valor às matérias-primas e, conseqüentemente, apropriam-se dos sobrevalores gerados por essas atividades. Atualmente, boa parte da produção dos assentados da reforma agrária estudados é escoada por essas vias, o que reduz o resultado da comercialização dos produtos — geralmente matérias-primas e produtos *in natura* com baixo valor agregado percebido. Essa afirmação é corroborada pela pesquisa realizada por *Leite et al.*: o maior canal de escoamento da produção é o atravessador, que corresponde a 70% da comercialização realizada na “mancha” estudada de assentamentos da zona da cana nordestina. Portanto, existem problemas no processo de realização da mercadoria.

É esse o contexto em que se insere esta pesquisa e seu objeto. O presente trabalho, excerto de tese de doutorado a defender, tem por objetivo apresentar um breve apanhado da realidade de produção e comercialização de dois empreendimentos criados e administrados por assentados oriundos de processos de reforma agrária, coordenados pelo MST, com a finalidade de refletir sobre os desafios de tais processos, respeitando os ideais do movimento social e da economia solidária, ao mesmo tempo que procura melhorar as condições de vida dos assentados e da sociedade do entorno.

Para tanto, divide-se a reflexão em três partes. A primeira, representada pelos próximos três tópicos, visa a apresentar o referencial teórico em que se baseia a pesquisa. Na seqüência, após um apanhado sobre procedimentos metodológicos, os assentamentos são apresentados, bem como sua situação de produção e comercialização, e os desafios do processo de realização das mercadorias. Finalmente, nas considerações finais, busca-se refletir, a partir dos resultados, sobre caminhos para a consolidação das experiências bem-sucedidas, com vistas à replicação das mesmas para outros assentamentos no Brasil, ao mesmo tempo que se contribui com experiências para a consolidação da Economia Solidária como alternativa para alcançar a justiça distributiva.

## 1. ECONOMIA POPULAR E SOLIDÁRIA

O entendimento do que vem a representar a economia solidária traz a necessidade de analisar o significado dos mercados sob outra ótica que não a da economia de mercado. Nesse sentido, sob a perspectiva da sociologia econômica, o mercado não é visto como algo natural, mas uma “construção sócio-histórica, (...) uma configuração particular que convém situar em relação àquelas que a precederam” (FRANÇA FILHO e LAVILLE, 2004, p. 31).

Nesse sentido, *Polanyi* defende a idéia de que a economia do homem, historicamente, esteve inserida em suas relações sociais. Assim, embora os mercados existam desde a Idade da Pedra, seu papel era apenas incidental antes do século XIX, e outra era sua configuração. Ganhos e lucro não eram o centro da economia humana. A ordem na produção e na

distribuição era garantida por meio de três princípios de comportamento indiretamente associados à economia: a reciprocidade; a redistribuição; e a domesticidade, que consiste na produção para uso próprio. Por sua vez, padrões de institucionalização garantiam o cumprimento desses princípios de comportamento: a reciprocidade era sustentada pelo padrão da simetria; a centralidade era o conduto da redistribuição; e o princípio da domesticidade era manifestado em diversos núcleos institucionais (família, localidade, poder público, entre outros). *Polanyi* sustenta que todos os sistemas econômicos até o final do feudalismo na Europa ocidental foram organizados segundo esses princípios e suas formas de institucionalização, amparados por costumes, lei, magia e religião.

Os mercados passaram a ser mais numerosos e importantes a partir do século XVI, mas somente adquiriram a importância que têm hoje a partir do século XIX, quando um novo paradigma econômico erigiu suas bases. O princípio de mercado, o quarto ao qual *Polanyi* se refere, e seu padrão de institucionalização — a troca, subverte as relações anteriores: ao invés de a economia estar inserida nas relações sociais, são essas que se inserem no ambiente econômico, sendo por ele moldadas. Para tanto, todos os fatores de produção também necessitariam ser disponibilizados em mercados. Assim, além do dinheiro, terra e trabalho ganharam *status* de mercadorias. Nessa nova sociedade, emancipado o homem dos costumes, transcendência e tradições, o mercado é escolhido como mecanismo regulador porque permite ancorar as relações entre os indivíduos na esfera dos interesses. O interesse econômico seria dotado de um potencial pacificador; essa mão invisível garantiria o equilíbrio e a ordem (FRANÇA FILHO e LAVILLE, 2004).

Para *Antunes*, o capitalismo brasileiro vivenciou, durante o século XX, principalmente a partir do getulismo, um verdadeiro processo de acumulação industrial. No que tange à agricultura, após o xeque do modelo agroexportador do colonialismo do século XIX, na década de 1930 se inicia o processo de submissão do setor às necessidades de desenvolvimento do país, o primeiro passo de modernização da agricultura. Entre 1950 e 1964, discutiram-se caminhos para tal modernização, que podem ser divididos em duas correntes teóricas: a modernização conservadora, que, por acreditar que o problema era institucional, pregava a expansão da agricultura pela intensificação da mecanização e do uso de fertilizantes e defensivos químicos, sendo que a questão social seria resolvida pela criação de empregos fora do setor agrícola; e a modernização estrutural, que buscava modificar a estrutura não apenas agrícola, mas agrária, ligada aos processos de transformação das relações de produção (KAGEYAMA, 1993). Com o golpe militar de 1964, adota-se a corrente da modernização conservadora, por meio do abundante crédito para quem adotasse um pacote tecnológico que levaria a uma agricultura mais eficiente.

A modernização da agricultura atendia, portanto, aos interesses industriais, primeiramente em termos de máquinas e implementos para depois subordinar a produção agropecuária aos padrões agroindustriais. Os agricultores passaram a fornecer matérias-primas para processamento na indústria que, por sua vez, regula os preços, padroniza a qualidade dos insumos e dita hábitos de consumo nas cidades (VIA CAMPESINA, 2005). *Mior*, analisando as cadeias convencionais da carne e do leite em Santa Catarina, observa que o agricultor passa a encarnar o papel de produtor especializado preso a mercados distantes

de si, enquanto que a agroindústria convencional, transnacionalizada a partir da década de 90, buscou o desenvolvimento de redes de distribuição de valor agregado, visando aos mercados interno e externo.

Esse novo modelo, apesar de grandemente responsável pelo superávit fiscal do país nos últimos anos, agravou o problema da distribuição da renda. No Brasil, a década de 90 foi marcada pelo aumento do desemprego e mudanças nas relações trabalhistas, provocando uma redução da participação da renda dos trabalhadores — urbanos e rurais — na renda nacional. As fazendas modernizadas utilizam cada vez menos mão-de-obra, o mesmo acontecendo na indústria. O processo resultou, de um lado, na falência crescente e acelerada da pequena propriedade rural e da agricultura familiar, que redundou na exacerbação do êxodo rural, em proporção talvez sem precedentes na história da agricultura brasileira. De outro, empresas urbanas modernizadas fecharam milhões de postos de trabalho, restando aos trabalhadores uma disputa acirrada pelos poucos postos de trabalho que escaparam à reestruturação, tanto via emprego assalariado, como prestadores de serviços autônomos. Ambos os processos resultaram na elevação do exército-reserva de mão-de-obra. Ao lado da acumulação de riquezas, acumulou-se também a miséria, como previa *Marx*, analisando a exacerbação do modo de produção capitalista.

*Vieira*, refletindo sobre a possibilidade de se fundar uma nova relação capital-trabalho, propõe um olhar sobre o marco da Economia Solidária, que considera alternativa de emprego e renda, ao mesmo tempo que contribuiria para aumentar a produtividade, no entanto, distribuindo seus ganhos de forma mais justa. A Economia Solidária poderia auxiliar na organização dos trabalhadores para que os mesmos se habilitem a aproveitar as oportunidades de mercado não interessantes ao capital, ou que podem ser exploradas com melhor eficiência pelos trabalhadores-empresendedores. Segundo *Singer*, as especificidades que distinguem um empreendimento solidário de um pautado pelas regras da corrente econômica hegemônica são o estímulo à solidariedade entre os membros via autogestão e a reintegração de trabalhadores que foram expurgados do mercado de trabalho formal por questões estruturais, advindas do paradigma econômico neoliberal.

Para *França Filho e Laville*, a base em que se situa o desenvolvimento da vertente econômica solidária é o encontro das esferas social e econômica. Questionando os motivos do desemprego e do subemprego, a Economia Solidária busca no espaço público um poder-agir na economia, atuando não somente na organização de empreendimentos, mas na formação de seres solidários. As iniciativas de uma economia popular e solidária visam não somente à garantia da reprodução simples das condições materiais de vida das pessoas, mas à reprodução ampliada das condições de vida em sociedade, reivindicando o agir no espaço público, na luta por direitos sociais.

No entanto, *Gaiger* chama a atenção para o fato de que os empreendimentos solidários, se não reproduzem em seu interior relações capitalistas, também não as eliminam ou ameaçam sua reprodução da forma tipicamente capitalista, ao menos na atualidade e em futuro próximo. O autor ressalta que os empreendimentos, no momento, experimentam dupla subsunção à economia capitalista: por um lado, sujeitam-se às regras de acumulação e intercâmbio impostas pelos agentes econômicos; por outro, como forma de responder à

premissa de produtividade competitiva, estão compelidos a adotar a base técnica do capitalismo. Para que os empreendimentos solidários mantenham seus traços distintivos, o autor aponta três exigências: a) assumir a base técnica herdada do capitalismo sem se corromper e usá-la para a construção de sua própria forma social de produção; b) provar ser superior na comparação com empreendimentos capitalistas; c) resistir às pressões do ambiente econômico. A práxis, no longo prazo, é que pode gerar uma nova consciência e provocar novas mudanças na prática.

A despeito da pujança do desafio, cujos dilemas e contradições podem ser encontrados em pesquisas tanto no meio urbano (GALLO, 2003; VIEITEZ e DAL RI, 2001) quanto no meio rural (GALLO, 2003; VAZOLLER, 2004; PIMENTEL, 2004), *Eid*, analisando as experiências e desafios da Economia Solidária nos tempos atuais, afirma que em diversas regiões do país já se podem observar algumas vantagens do trabalho cooperado: renda monetária, condição de co-proprietário, auto-estima, desenvolvimento intelectual, trabalho prazeroso e não uma atividade penosa. A eficiência é resultado da conjugação de interesses e motivações dos membros. Algumas experiências estão sendo vistas como embriões de novas formas de produção e organização do trabalho e do mercado, revigoradoras de setores populares excluídos e instrumentos de emancipação e de apropriação de tecnologias produtivas e organizacionais.

*Mior* destaca os elementos que constituem a transformação da atividade de valor de uso (conservação de alimentos para subsistência) em uma atividade com valor de troca (apta a ser comercializada) nas redes agroindustriais familiares do oeste catarinense, sem no entanto reproduzir a lógica das redes convencionais. Nas redes familiares/cooperativas estudadas pelo autor, prima-se pela formação de redes de cooperação, que valorizem o agricultor e a mão-de-obra familiar como estratégia de reprodução da agricultura camponesa, ao mesmo tempo em que se adotam formas de governança baseada em valores locais, sociais e ecológicos, além de produzir alimentos de qualidade diferenciada — baseados nas preferências locais, sem uso de agrotóxicos, artesanais, entre outros fatores de diferenciação.

Como salientam *França Filho* e *Laville*, o universo da Economia Solidária no Brasil parece extremamente abrangente e diversificado, englobando formas constitutivas variadas, como cooperativas, associações, fundações e entidades de fomento. Assim, para auxiliar na identificação de iniciativas da Economia Solidária, os autores sugerem cinco critérios indissociáveis: pluralidade de princípios econômicos (diversidade de fontes de recursos — mercado, poder público e práticas recíprocitárias); autonomia institucional (independência na gestão); democratização dos processos de decisão; sociabilidade comunitário-pública (relações marcadas pela pessoalidade); e finalidade multidimensional — ao lado da dimensão econômica, a organização internaliza uma dimensão social, cultural, ecológica e política, projetando-se no espaço público.

Conforme *Lisboa*, esses empreendimentos podem demonstrar que há outras forças econômicas além da hegemônica, que buscam construir a possibilidade de uma maior democratização da economia e, portanto, da sociedade, alicerçadas num controle genuinamente social sobre os meios de produção.

## 2. COOPERATIVISMO E COOPERATIVAS NO MST

A questão do cooperativismo enquanto uma alternativa à empresa capitalista não é recente. Surgiu no início do século XIX, mas não se desenvolveu com grande força dentro da sociedade de então. Muitas fecharam, muitas perderam suas características ideológicas e filosóficas, tornando-se semelhantes às empresas capitalistas, nas quais uma característica marcante é a ideologia fortemente enraizada na relação de subalternidade. De acordo com *Vazzoler*, as cooperativas do Movimento Cooperativo Tradicional nada têm em comum com a maioria das cooperativas formadas por trabalhadores, já que estas, muitas vezes, burocratizam-se ou mesmo extinguem-se, como previsto por *Luxemburgo*. Nessas cooperativas tradicionais, geralmente os sócios são empregadores capitalistas, que usam a autogestão como discurso, mas na prática caminham no sentido de uma empresa na qual os sócios majoritários tomam as decisões sem consultar outros sócios.

No entanto, como salientam *Schmidt e Perius*, a instituição cooperativa é composta por duas dimensões básicas. A dimensão empresarial congrega a importância da administração da organização; os aspectos econômicos, administrativos e técnicos têm que ser observados como tão importantes quanto para outros tipos de organização empresarial, respeitando as peculiaridades das cooperativas: o papel do capital, que não é importante em si, mas para o benefício de seus associados, e a própria gestão, exercida pelos trabalhadores, detentores do capital, rompendo o conflito e a oposição de interesses entre capital e trabalho. A dimensão social reflete sobre a harmonização entre o econômico e o social; a cooperativa é uma opção de organização que convive e mantém negócios com as empresas de capital, buscando maximizar os resultados de operações com não-associados para maior benefício dos associados, sendo que as sobras, resultantes da estratégia gerencial adotada, pode ser ou distribuída ou reaplicada em investimentos e projetos sociais, a critério dos associados.

Uma das possibilidades para vencer o desafio de tirar da terra o sustento e melhorar as condições de vida dos assentados, por meio do aproveitamento comum de vantagens, é o cooperativismo popular, que, ao contrário das cooperativas tradicionais, pode adotar uma organização mais democrática e igualitária se os seus membros assim a entenderem e adotar a autogestão como procedimento para a tomada de decisão nas assembleias, as quais constituem o órgão majoritário nas decisões de que todos devem participar. *Vazzoler*, citando estudo realizado pela FAO/INCRA compilado por *Bittencourt* sobre os principais fatores que afetam o desenvolvimento dos assentamentos de reforma agrária, constatou que a organização coletiva constitui importante fator para o desenvolvimento dos assentamentos e, em alguns casos, foi decisiva para seu sucesso. A organização diminuiu os custos, potencializou os recursos naturais, gerou sistemas mais produtivos e ampliou alternativas econômicas dos assentamentos. Esse tipo de organização da produção também demonstrou ser possível diminuir as desigualdades socioeconômicas entre os assentados.

A partir de 1985, o MST passou a desenvolver atividades buscando melhorar a organização da produção por meio de diferentes formas de cooperação. Em 1986, concebeu-se a “Cooperação Agrícola” como eixo central, visando a garantir a melhoria da produção

agropecuária (MST, 2006). Dentre as formas associativistas no MST, tem-se os núcleos de família, associações, grupos semi-coletivos, grupos coletivos, Cooperativas de Prestação de Serviços (CPS), Cooperativas de Produção e Prestação de Serviços (CPPS) e Cooperativas de Produção Agropecuária (CPA), sendo as últimas consideradas como a etapa mais evoluída de organização coletiva, pois a produção, a gestão e o trabalho são feitos de modo compartilhado (VAZOLLER, 2004; PIMENTEL, 2000).

O sistema cooperativista dos assentados (SCA) objetiva buscar maior articulação e afinidade entre essas diversas formas de cooperação, elaborar e aplicar políticas homogêneas de desenvolvimento, formar quadros organizadores da cooperação, elaborar programas de capacitação em todos os níveis, elevar a produção agropecuária, melhorar a produtividade do trabalho nos assentamentos, visando a atingir melhorias significativas nas condições de vida das famílias assentadas (MST, 2006). Atualmente, trabalham cerca de 450 técnicos — agrônomos, técnicos agrícolas, engenheiros de alimentos, contabilistas e outros profissionais, contratados via projetos de assistência do Incra.

Em assentamentos do MST, funcionam cerca de 400 associações de produção, comercialização e serviços; 49 cooperativas de produção agropecuária (CPA), com cerca de 2300 famílias associadas; 32 cooperativas de prestação de serviços (CPS), com mais de 11 mil sócios diretos; 2 cooperativas regionais de comercialização e 2 cooperativas de crédito, com mais de 6 mil associados. Na perspectiva de sua proposta de agroindustrialização, o MST possui 96 pequenas e médias agroindústrias, que processam frutas, hortaliças, leite e derivados, grãos, café, carnes e doces (MORISSAWA, 2001).

Para *Leite et al*, assistência técnica, crédito e financiamento são essenciais para dar condições produtivas aos agricultores. Os autores, analisando os impactos dos assentamentos no Brasil, constataram que apenas 55% dos assentamentos por eles analisados contavam com assistência técnica freqüente, e somente 25% fizeram algum curso de capacitação. Dois terços dos assentados disseram ter acesso a crédito, no entanto, 59% dos que já o tomaram disseram ter passado por dificuldades, o que pode comprometer significativamente os resultados da produção agropecuária e, portanto, a possibilidade de honrar o compromisso financeiro. A tese em que se baseia este artigo apresenta o uso dos conceitos e ferramentas de *marketing* como importante linha de capacitação para agricultores, com vistas a vencer as dificuldades da realização da mercadoria e fazer jus aos compromissos financeiros assumidos, ao mesmo tempo que se melhora as condições de vida dos assentados.

### 3. COMERCIALIZAÇÃO E *MARKETING*

Em primeiro lugar, cabe definir a existência ou não de diferenças entre comercialização e *marketing*. De acordo com *Gracioso*, a expressão comercialização é uma das traduções de *marketing* para o português, no entanto tem um tom passivo, que não se coaduna com o caráter dinâmico que é associado ao termo. Para o autor, a melhor tradução seria “mercância”, ou seja, o ato de mercadejar. Já *Richers* reporta-se aos termos “mercadologia” para a ciência e “mercadização” para o processo de distribuição. Todos esses termos, criados nos



anos 50, não foram aceitos pelo mercado, que optou por utilizar a expressão *marketing*, do original norte-americano, sendo o neologismo incorporado ao português, inclusive citado em dicionários da língua. Na prática da tese em que este artigo se baseia, é utilizada a expressão original para denominar o conjunto de estratégias para promover eficiência e eficácia ao processo de realização das mercadorias, isto é, o fazer mercado.

No entanto, o desgaste ambiental e os novos imperativos sociais deram origem a um questionamento sobre a legitimidade do foco de *marketing*, que evoluiu de produção para produto, e de venda para a satisfação do cliente. Essa última orientação, denominada orientação de *marketing*, pode no entanto levar a organização a esquecer ou a dar atenção insuficiente a outros grupos interessados igualmente importantes (CHURCHILL JR. e PETER, 2000).

Tendo em vista o desafio da manutenção dos traços distintivos dos empreendimentos econômicos solidários frente a empreendimentos capitalistas (GAIGER, 2000), cumpre escolher uma orientação de *marketing* que se coadune com solidariedade. Para as reflexões da tese em que se baseia este artigo, foi escolhida a orientação societal. Para *Morgan*, o *marketing* societal aprofunda a discussão sobre a missão da área de conhecimento. A filosofia societal prevê que a busca pelo mercado deve ser realizada de tal forma que preserve ou melhore o bem-estar do consumidor e da sociedade, indicando que as empresas devem desenvolver suas práticas sob considerações sociais e éticas, equilibrando os lucros da empresa, a satisfação dos desejos dos consumidores e o interesse público, objetivos frequentemente conflitantes na prática.

Essa preocupação deve ser refletida tanto no desenvolvimento da oferta aos consumidores, quanto no processo de planejamento *per se*, isto é, na participação dos trabalhadores-empresendedores. De acordo com *Favareto*, para empreendimentos solidários, equilibrar fatores controláveis e incontroláveis do ambiente de *marketing* é ainda mais importante, posto que o planejamento se torna um poderoso instrumento para romper com o amadorismo e a improvisação, além de organizar de forma metódica e sistemática a participação dos agentes internos para que os ideais e valores solidários sejam traduzidos em princípios organizacionais diferenciados e em produtos e serviços que traduzam-nos aos mercados, ao mesmo tempo que produzam resultados de sustentabilidade positivos para os empreendedores.

Dadas as características de distribuição de renda do país, diversidade cultural, desequilíbrios nos níveis de informação e educação da população, além de contrastes climáticos e de outros de inúmeras origens, as necessidades, expectativas e desejos dos consumidores, no Brasil, apresentam tremendas variações. Isso é particularmente notável em oportunidades para o mercado de alimentos. A partir da década de 1990 abriu-se espaço para produtos semi-processados, orgânicos e com certificação de origem, que passaram a disputar espaço nas gôndolas com produtos da agricultura tradicional e propostas de agregação de valor inovadoras. Houve, além disso, uma sobrevalorização da embalagem (formas, materiais, tamanhos), e a abertura de novos canais de distribuição, juntamente com a diferenciação em preços.

Todas essas tendências trouxeram uma miríade de possibilidades para os produtores de alimentos, independentemente de seu tamanho, ou forma de constituição, ou orientação. Segundo *Nascimento*, esse é um setor que poderá ser ocupado pelos pequenos produtores, se devidamente apoiados com tecnologia, gerenciamento e *marketing*, dadas as oportunidades de diferenciação e ocupação de nichos de mercado. Mas salienta que os produtos devem apresentar aspectos de padrão, de embalagem, de sanidade e detalhes de *marketing* reconhecidos pelos clientes nos produtos do mercado tradicional.

**PARA ESTE ARTIGO, CUMPRE SALIENTAR AS ESPECIFICIDADES DO *MARKETING MIX*, OU OPERACIONALIZAÇÃO DE *MARKETING*, À LUZ DA ORIENTAÇÃO SOCIETAL.**

O aspecto Produto do *marketing mix*, que abrange a análise não somente do aspecto físico da oferta e sua formulação, mas também serviços ao cliente, marca, embalagem e outros que possam acrescentar valor ao cliente e diferenciar a oferta do concorrente (CHURCHILL JR. e PETER, 2000; KOTLER e KELLER, 2006), é delimitado por questões legais e éticas. Como exemplos, vários alimentos possuem padrões de identidade e qualidade obrigatórios, a rotulagem nutricional de alimentos limita a decisão das organizações sobre como utilizar o espaço do rótulo, assim como aterros sanitários repletos são evidências de que as embalagens podem impactar a questão ambiental. Quando aplicada a orientação societal, as organizações devem satisfazer as exigências legais, além de buscar auxiliar o cliente na seleção e no uso adequado de produtos, evitando o desenvolvimento de supér-fluos, que façam mal à saúde ou sejam inseguros, ou que prejudiquem o meio ambiente, ou levem o cliente a erro, como o caso da “maquiagem” de produtos — a redução de volume sem alteração de preço.

*Kotler* salienta que a dimensão Preço é a única variável do *marketing mix* que produz receita e, portanto, contribui para a sustentabilidade do empreendimento. No entanto, algumas organizações podem se ver tentadas a utilizar práticas como conluio de preços, precificação enganosa ou predatória, fixação do preço de revenda, discriminação de preço, *dumping*, entre outras estratégias de limitação da concorrência (CHURCHILL JR. e PETER, 2000). Os autores apresentam também considerações éticas na prática da precificação, como preços de “isca-e-troca”, sensação falsa de qualidade superior ou preços que confundem o consumidor. Os autores afirmam que os preços podem ser uma extensão da responsabilidade social da organização quando ela os usa de forma a não se aproveitar da fraqueza do cliente, de desgraças ou de movimentos de mercado, e essa atitude da empresa pode melhorar sua reputação e solidificar seu relacionamento com os clientes.

O elemento Praça, que envolve o levar os produtos até os clientes, também pode ser analisado pelo viés ético e legal. Leis que buscam evitar a configuração de monopólios, a exclusividade da distribuição, questões territoriais e venda casada são questões abordadas por *Kotler*. *Churchill Jr.* e *Peter* vão além, analisando a própria estratégia do fabricante, quando define descontos por quantidade de tal forma que somente beneficie as grandes redes, ou quando existe restrição de distribuição de produtos por tipo ou tamanho de loja. Do lado do varejista, os autores questionam se é ética a propaganda do tipo chamariz, a discriminação de classes sociais a pretexto de segmentação de mercado e a reserva de

espaço dentro da loja em troca de taxas, o que se constitui em barreira para a entrada de pequenos produtores e leva ao aumento de preço dos produtos, por aumentar os custos do fabricante, independentemente de seu tamanho.

A última variável do *marketing mix* é a Promoção, que, segundo *Churchill Jr. e Peter*, deveria mais corretamente ser denominada comunicação de *marketing*, posto que essa definição mais ampla incluiria todas as maneiras pelas quais a empresa poderia se comunicar com seus clientes atuais e potenciais. Além da necessidade de evitar ofensas a grupos étnicos, minorias raciais ou grupos de interesses específicos e o bombardeamento dos clientes com comunicação direta que não querem (KOTLER e KELLER, 2006), *Churchill Jr. e Peter* questionam a comunicação voltada ao público infantil, que ainda não tem capacidade cognitiva para avaliar as mensagens, as comunicações de bebidas, que associam seu consumo à conquista sexual ou à prática de esportes, promoções que visem somente à formação de *mailing list*, a geração de dificuldades para o resgate de bônus previamente cedido ao cliente e a oferta de brindes, que pode prejudicar outros grupos interessados. Os autores afirmam que a comunicação pode ser socialmente responsável, na medida em que transmite informações precisas sobre como a organização pode propiciar valor por meio de produtos e serviços que satisfaçam a necessidades legítimas, além do patrocínio a causas dignas e informações sobre o consumo socialmente responsável dos produtos que podem oferecer risco relativo, como as bebidas alcoólicas.

#### 4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto ao método clássico, esta pesquisa pode ser classificada como um estudo de casos, tendo em vista que a falta de amplitude oriunda da análise de uma única experiência não permite extrapolar os dados para o universo dos cooperados da Reforma Agrária. *Yin* afirma que os estudos de caso, como os experimentos, são generalizáveis a proposições teóricas, e não a populações ou universos, e que o objetivo do pesquisador que se utiliza do método do caso é expandir e generalizar teorias (generalização analítica), e não enumerar freqüências (generalização estatística).

*Minayo* afirma que a pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares, preocupando-se com um nível de realidade que não pode ser quantificado, tais como: motivos, aspirações, costumes, crenças, traços culturais, valores e atitudes, que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis. E, ainda, que a abordagem qualitativa aprofunda-se no mundo dos significados das ações e relações humanas em um lado não perceptível e não passível de ser captado nas equações, médias e estatísticas.

Quanto à abordagem, trata-se de uma pesquisa participativa. Etimologicamente, participar — ou *participare*, do latim — significa “tomar parte”. Segundo *Thiollent*, a pesquisa participativa apresenta um compromisso com a interação entre pesquisadores e pesquisados para o entendimento da situação pesquisada. No caso da tese em que se baseia o artigo, a metodologia foi utilizada com o objetivo de envolver os agricultores na tomada de conhecimento de sua realidade quanto ao assunto comercialização, uma ação coletiva que sugere tomar decisões coletivas.

A pesquisa participativa foi realizada em duas fases de levantamento das estratégias de comercialização utilizadas por empreendimentos dos Estados de Pernambuco e Rio Grande do Sul. No ano de 2005, os assentamentos foram visitados para uma análise exploratória sobre o tema comercialização. Em 2006, foi realizada a fase conclusiva da pesquisa. Ao todo, foram ouvidas entre 5 e 10% das famílias de cada um dos assentamentos ou grupos de assentamentos pesquisados, com o objetivo de entender como os principais interessados viam o assunto comercialização e *marketing*. Exatamente por esse motivo a amostragem selecionada foi do tipo não-probabilística intencional, que, segundo *Mattar*, é a ideal quando o objetivo do pesquisador é obter multiplicidade de opiniões, mesmo que as mesmas não sejam passíveis de serem generalizadas para a população de pesquisa. Essa multiplicidade era importante para entender, mesmo que sob o formato de exploração, o universo de comercialização e produção desses assentamentos, e foi garantida por meio das informações sobre as condições dos assentados em termos de trabalhar ou não coletivamente, comercializar ou não diretamente, obtidas das lideranças de cada assentamento.

Para este artigo, foram selecionados os casos de dois assentamentos, um em cada Estado, com o objetivo de comparar as realidades de cooperação e uso de ferramentas de *marketing* nos mesmos. Os resultados são apresentados a seguir.

## 5. RESULTADOS

### *a. Caracterização dos assentamentos e situação associativa*

O Assentamento Várzea Grande é localizado na cidade de Gravatá, uma das estâncias do chamado Circuito do Frio de Pernambuco. O município dista 56 km de Recife, e é conhecido como o maior produtor de flores de Pernambuco, concentrando cerca de 70% da produção estadual, e pelo cultivo de vegetais orgânicos. A área do assentamento, distante apenas 16 km do centro urbano, abriga 40 famílias, que ocupam individualmente lotes de 8 hectares. Os assentados fundaram, no tempo de assentamento, uma cooperativa, mas a mesma somente funcionou como intermediária para a adesão a convênios. As famílias produzem, como sempre produziram, de forma individual, e 30 delas fundaram uma associação, que é utilizada para dar corpo jurídico na produção ou na venda de produtos específicos, como será visto posteriormente.

O Assentamento Lago do Junco está situado na cidade de Tapes, grande Porto Alegre (RS). A economia do município está concentrada principalmente na agricultura (predomina a cultura do arroz irrigado por inundação) e na pecuária. A área do assentamento abriga 35 famílias, sendo que 20 delas produzem coletivamente, tendo fundado uma cooperativa, que inclusive possui de fato a propriedade da terra. As demais 15 famílias produzem individualmente em seus lotes, concentrando-se principalmente no cultivo de arroz por inundação, enquanto que as famílias cooperadas buscaram diversificar sua produção. Essa iniciativa as protegeu das oscilações de preço do arroz e, portanto, preservou o coletivo de oscilações nas condições de vida das famílias.

Como se pode depreender, o assentamento Várzea Grande goza, em grupos informais, das vantagens da cooperação, enquanto que o processo é totalmente institucionalizado no assentamento Lagoa do Junco. Dois fatores aparecem nas explicações sobre a resistência a uma cooperação mais abrangente em Várzea Grande: não confiar na capacidade de trabalho do próximo e a não correspondência de idéias, principalmente em grupos muito grandes de pessoas. As associações dentro da associação respondem aos dois problemas, reunindo grupos menores de pessoas em torno de idéias comuns, ao mesmo tempo que a remuneração de cada sócio informal da empreitada corresponde à sua capacidade de trabalho individual.

Apesar de já estar um passo à frente da realidade de vários assentamentos no Brasil, Várzea Grande não possui a infra-estrutura que Lagoa do Junco conseguiu com a união total dos esforços do grupo: área de lazer coletiva, instalações produtivas com maior escala de produção e alimentação farta e de boa qualidade para todos, inclusive carnes. O grupo tem se decidido a realizar modestas distribuições de sobras, reinvestindo os resultados na cooperativa.

### *b. Produção, produtos e distribuição*

Em ambos os assentamentos, existe produção para autoconsumo, principalmente no que tange a produtos tradicionais da alimentação, apenas havendo compra nos mercados do que não se pode produzir na terra. Nesse sentido, Lagoa do Junco possui mais produtos da cesta tradicional que Várzea Grande, em função do trabalho cooperado, sendo inclusive a produção para autoconsumo um dos setores de produção que gera postos de trabalho na cooperativa.

Já as linhas para comercialização são mais concentradas em ambos os assentamentos. A tabela a seguir traz as principais informações gerais comparativas sobre os produtos para venda, produzidos nos assentamentos.

**TABELA 1**

### **Linhas gerais da produção para comercialização dos assentamentos estudados**

<b>Assentamento</b>	<b>Produtos para comercialização</b>	<b>Grupo produtor</b>	<b>Canais de distribuição</b>
<b>Várzea Grande (PE)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pimentas em conserva</li> <li>▪ Verduras orgânicas (certificadas)</li> <li>▪ Frutas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Associação</li> <li>▪ Grupo de Mulheres</li> <li>▪ Associação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Supermercados e distribuidores</li> <li>▪ Feiras específicas de produtos orgânicos</li> <li>▪ Atravessadores</li> </ul>
<b>Lagoa do Junco (RS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Arroz orgânico</li> <li>▪ Panificio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cooperativa</li> <li>▪ Cooperativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Supermercados, merenda escolar, CONAB, loja do MST, exportação</li> <li>▪ Merenda escolar, loja do MST</li> </ul>

O caso da pimenta é o mais emblemático do assentamento Várzea Grande, por ser o primeiro caso de ruptura, mesmo que informal, do individualismo na área, quanto pelo processo de tentativa-e-erro em “fazer mercado”, um dos primeiros bem-sucedidos em afastar atravessadores no Estado. A produção começou com um assentado, que plantou alguns pés de pimenta e comercializava o produto a granel, na feira da cidade. A baixa durabilidade do produto levou o produtor a desenvolver uma conserva simples, à base de vinagre e cachaça, que foi inicialmente oferecida em garrafinhas de 50g. Análise empírica dos concorrentes levou o produtor a engarrafar a pimenta em recipientes menores, de 30g, seu carro-chefe atualmente.

Essa análise empírica também o estimulou a desenvolver uma rotulagem, o que elevou o preço de venda do produto em 30% e ampliou sua distribuição. Anteriormente, a comercialização se dava no entorno, em restaurantes e nos encontros do MST. Com a embalagem e rotulagem, o produto passou a ser oferecido em supermercados de pequeno porte e também em restaurantes. As garrafas de 30g têm sido vendidas entre R\$ 1,00 e R\$ 1,30, dependendo do canal de distribuição que o produto percorre. Apesar de não haver planilha de custos, o produtor tem a impressão de que o negócio tem trazido retorno, impressão corroborada pelo autofinanciamento do aumento da escala de produção, do pagamento de quatro ajudantes fixos e ainda por sobrar dinheiro para investir em frutas, segundo seu relato. Atualmente, a produção é de 2500 garrafinhas, sendo mil delas escoadas pelo próprio produtor a varejistas, e outras 1500 são absorvidas por um distribuidor, que repassa a restaurantes e outros pontos de venda.

A experiência despertou a atenção de outros assentados, que passaram a cultivar pimenta para suprir as necessidades do produtor. Atualmente, ele conta com três fornecedores dentro do assentamento, aos quais paga o preço de mercado pela matéria-prima, mas no médio prazo poderá chegar a dez assentados cultivando o produto no local. Além disso, outro assentado desenvolveu uma linha de artesanato com pimenta, que tem utilizado os mesmos canais de distribuição das conservas. Vale ressaltar que o produtor das conservas oferece o artesanato juntamente com seu produto nos pontos de venda que atende. Obviamente os resultados não são iguais para ambas as linhas de produto, em função do direcionamento das atividades produtivas.

No caso das verduras é importante ressaltar o processo de certificação, que se deu por meio de uma associação denominada AMA Gravatá, que é uma certificadora solidária, isto é, mantida pela comunidade e não cobra taxas de certificação. Essa horta iniciou-se graças a um projeto de irrigação cedido a custo zero pelo IPA, para um hectare. A distribuição é realizada pelos mesmos canais da AMA Gravatá, isto é, supermercados e feiras de orgânicos, na cidade e na capital.

Já as frutas acabam por seguir o caminho do atravessador, comum no mundo do produtor familiar. A graviola tem a melhor saída, comercializada inteira ou em pasta, esta última apresentação considerada pelo assentado que a produz a maior quantidade dentro do assentamento como muito trabalhosa e de pouco retorno. O atravessador é o único canal utilizado para escoamento da produção, considerado viável em função da perecibilidade do produto, apesar do pouco retorno financeiro.

A disseminação da experiência da pimenta deflagrou o processo de busca de financiamento a fundo perdido para a construção de uma agroindústria para o assentamento, que inicia com o processamento de conservas de pimenta, mas pode no futuro ampliar suas linhas de atuação para frutas e processamento mínimo de legumes e verduras. O processo está em análise pela Fundação Banco do Brasil.

O caso pioneiro no assentamento Lagoa do Junco é o arroz orgânico. O início da transição para a agroecologia deu-se em 2001, e a produção atualmente se dá com a conjugação da criação de peixes, facilitam a limpeza do arroz e ainda servem de complemento à alimentação dos assentados. Com o modelo agroecológico reduziram-se os custos de produção, houve recuperação do solo e a preservação do meio ambiente. Em 2004, a produção de arroz foi de 5.000 sacas em 60 ha, e em 2006 a produção chegou a 14 mil sacas em 130 ha, em função de investimentos no solo.

Em 2004, a produção do assentamento foi certificada pela IMO, organização suíça, no padrão exigido pela União Européia e Estados Unidos. A certificação foi paga por um comprador solidário, que se interessou pelo produto. No entanto, como não absorve toda a produção, o comprador liberou a comercialização do restante da produção como os coopeados quisessem.

O arroz orgânico não absorvido pelo cliente solidário passou a ser comercializado na loja do MST do mercado municipal de Porto Alegre e também nas lojas dos demais Estados da região sul do país, além de ser oferecido a pequenos supermercados da região de Tapes. Ainda, o assentamento vende esse arroz para o ITERRA (Instituto Técnico de Capacitação e Pesquisa em Reforma Agrária, mantido pelo MST), que abriga entre 600 e 800 educandos por ano em suas instalações. Outros canais de distribuição utilizados são a CONAB e a entrega para a prefeitura da cidade de Tapes, que compra o produto para a merenda escolar.

Para escapar dos atravessadores e conseguir chegar ao consumidor final ao menor preço, os assentados investiram mais de R\$ 200 mil em equipamentos de beneficiamento e na silagem do produto. Além disso, a aquisição de empacotadoras possibilitou o envase do produto e sua distinção dos produtos concorrentes por meio do uso de uma marca própria. Consta na embalagem o termo “arroz agroecológico” e a bandeira do MST, e o produto é oferecido em sacos transparentes de 1 kg e 5 kg.

Por questões ideológicas, o produto é comercializado com preço muito próximo ao praticado na venda do produto convencional — a diferença não chega a 5%, enquanto que nos supermercados a lacuna varia de 15 a 30%. Para os trabalhadores-empresendedores, a ideologia do MST prevê a produção de alimentos saudáveis a baixos custos para toda a população, e não somente para um segmento de mercado mais endinheirado. Um assentado lembrou que a produção sem agrotóxicos, com a ajuda da natureza e cuidada pelas mãos de homens e mulheres cooperados e diretamente interessados no resultado da atividade, incide em menores custos que uma produção convencional e, portanto, a margem deles já é maior que os 5% de diferença entre o arroz convencional e o orgânico. Esse assentado, um dos líderes da cooperativa, ainda filosofou: “o lucro é a medida da ganância do homem, e estes homens e mulheres estão satisfeitos com o resultado de nosso arroz agroecológico”.

Da produção de pães e outros panificados, vale destacar que a distribuição dessa linha de produtos também se expandiu para além da loja própria do MST em Porto Alegre. Os cooperados ganharam *status* de fornecedores desses produtos para a merenda escolar do município de Tapes. O aumento da produção resultante da abertura desse novo canal levou ao investimento em novas instalações, subsidiado pelas sobras da cooperativa. Finalmente, essa oportunidade levou ao estreitamento de mais um laço de intercooperação. O assentamento também está fornecendo leite para a merenda, mas como não tem capacidade de produção para tanto, adquire produto de uma cooperativa do oeste de Santa Catarina, também ligada ao MST, e o entrega à prefeitura.

### *c. Dificuldades e desafios*

Percebe-se que em ambos os assentamentos a produção antecedeu o consumo, isto é, os assentados decidiram pelas linhas de produção a partir do conhecimento do cultivo e, com o fato consumado da matéria-prima à mão, buscaram mercado para escoar a produção. Essa lógica tende a gerar mais custos aos empreendimentos e um processo de tentativa-e-erro muitas vezes difícil de suportar, dada a convivência em um ambiente de muitas oportunidades a aproveitar, mas com poucos recursos para tanto.

No assentamento Várzea Grande, a resistência à cooperação, que redundava no crescimento lento da capacidade produtiva, impede o aproveitamento de oportunidades de mercado mais institucionalizadas, que exijam documentos fiscais. Pelo mesmo motivo, aumentos na demanda são difíceis de ser absorvidos no curto prazo. Esses novos clientes, frustrados, podem ser satisfeitos com produtos de organizações concorrentes, talvez com outra orientação que não a solidariedade.

A análise do Estado de Pernambuco para a tese revelou que a preocupação imediata da liderança é a da política de ocupação, sendo boa parte dos esforços do movimento voltados à consecução desse objetivo. Assim, resta uma quantidade menor de energia para tratar o assunto da organização da produção e da comercialização. Os assentados reclamam falta de assistência técnica e de suporte à comercialização, como o desenvolvimento de uma marca estadual e código de barras. Também ressentem-se de falta de qualificação. Em alguns casos, acabam por ser assistidos por organizações pouco voltadas à solidariedade, que lhes apontam o caminho da integração a grandes agroindústrias. Esse ambiente tem prejudicado o aproveitamento de oportunidades ímpares, como o acesso a 200 boxes do CEASA de Recife, no pavilhão da Agricultura Familiar, que estão desabastecidos por falta de coordenação da produção no Estado.

O assentamento Lagoa do Junco também poderia oferecer carne à merenda escolar de Tapes, no entanto, não possui instalações frigoríficas para o abate e processamento da carne. Esse e outros investimentos, que abririam novos mercados e criariam novos postos de trabalho para os jovens e para as mulheres, são atualmente limitados pelo volume de sobras não distribuídas e, portanto, aquém do necessário para o aproveitamento das oportunidades que surgem no ambiente de mercado.

Análise do Estado do Rio Grande do Sul mostrou um bom aproveitamento de políticas públicas para a distribuição dos produtos dos assentamentos, havendo a ocupação de



espaços em feiras, na merenda escolar, programas de combate à fome e no mercado municipal. No entanto, no campo mediato de planejamento, é necessário preparar-se para “dias magros”, resultantes da perda desses canais de distribuição tão expressivos, que são infelizmente governados por interesses nem sempre de acordo com os interesses dos atores sociais. A ameaça de mudanças de orientação governamental deve ser enfrentada com a abertura de novos canais de distribuição e com o aumento da proximidade com o consumidor final.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como salienta *Palloix*, o processo de realização de mercadorias se dá por meio da circulação, que implica não apenas nas atividades de transporte, mas na comercialização dos produtos. O autor ressalta que pode de nada adiantar o reivindicar controle da produção se não forem confrontados diretamente o controle da reprodução das mercadorias. Exatamente nesse ponto é que as experiências relatadas se encaixam. Os assentamentos estudados têm procurado entender como se dá a reprodução das mercadorias e agregar valor à produção rural, retendo para si os ganhos que seriam apropriados por terceiros, caso vendessem suas matérias-primas a atravessadores ou industriais.

Para *Lisboa*, a submissão a uma certa arbitragem por parte dos consumidores, quando direcionada por um *ethos* não individualista-possessivo, e orientada pela dimensão da responsabilidade ecológico-social, além de estimular a inovação, proporcionar qualidade e multiplicar as energias produtivas, não traz os maléficos efeitos dos jogos “ganha-perde” da economia predominante, o que significa ir além das virtudes clássicas do mercado e no sentido de uma economia popular e solidária. No entanto, o entendimento da lógica de mercado não é uma coisa que se aprende do dia para a noite, o mesmo acontecendo com o estabelecimento de laços sólidos com a comunidade.

Os consumidores podem, e devem, segundo *Zerbini e Pistelli e Kujawa e Botura*, ser educados para o consumo responsável e entender sua relação com o exercício da cidadania, que na ótica de *Toro e Werneck*, é a capacidade de, com outros, criar ou transformar a ordem social. A identificação da produção dos assentamentos com o MST pode ser um aspecto importante do posicionamento dos produtos, buscando espaços para politizar o mercado.

Apesar do aspecto educação ser crucial, não se pode esquecer o consumo de símbolos e signos, portanto, é de suma importância que os produtos sejam desenvolvidos de acordo com as perspectivas dos clientes. Entender de pesquisa e de planejamento é crucial para o sucesso desses empreendimentos, não só pelo aspecto da customização das ofertas, mas também pelo aspecto da eficiência no uso dos recursos organizacionais. Deste modo, entende-se que o assunto *marketing* deve ser tratado com seriedade, e todo e qualquer planejamento de produção deve ser antecedido por um planejamento profundo de mercado.

O uso eficiente da filosofia de *marketing*, sob a orientação societal, ainda pode auxiliar na construção da imagem do MST. Em pesquisas com consumidores, realizadas para a tese, observou-se que os clientes das lojas e das feiras acreditam que os produtos dos

assentados realmente são livres de agrotóxicos; mesmo quando não apóiam as ações no plano imediato, adquirem os produtos, pelo preço e pela qualidade. Uma comunicação mais estruturada pode vir ao encontro da desmistificação das ações do MST perante a sociedade.

As relações comerciais travadas revelam a orientação societal tanto em Várzea Grande (relação com o fornecedor de remuneração justa pela matéria-prima e troca de informações, compartilhamento de canais de distribuição) quanto em Lagoa do Junco (relação com o mercado consumidor de preços baixos, venda do arroz para outros assentamentos e escolas do MST, distribuição do leite de outra cooperativa em seu canal institucional). Nos dois casos, os produtores melhoraram suas condições de vida sem reproduzir aquele paradigma da geração de excedente de capital a qualquer custo. Ambas as experiências podem ser replicadas por outros assentamentos, contribuindo para a disseminação da Economia Solidária.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTUNES, Ricardo. A era da informatização e a época da informalização. In: ANTUNES, Ricardo (org.). *Riqueza e miséria do trabalho no Brasil*. São Paulo: Boitempo, 2006.

CARVALHO, Cintia. *Comunidade de resistência e superação*. São Paulo: Perez, 2002.

CHURCHILL JR., Gilbert A.; PETER, Paul J. *Marketing: criando valor para os clientes*. São Paulo: Saraiva, 2000.

EID, Farid. Descentralização do Estado, economia solidária e políticas públicas: construção da cidadania ou reprodução histórica do assistencialismo? In: *IX Congresso da Federação Internacional dos Estudos sobre América Latina e Caribe — FIEALC*, Osaka, Japão, 2003.

FAVARETO, Arilson (org.). *Planejando empreendimentos solidários*. São Paulo: CUT/ADS, 2004.

FRANÇA FILHO, Genauto C.; LAVILLE, Jean-Lois. *Economia solidária: uma abordagem internacional*. Porto Alegre: UFRGS, 2004.

GAIGER, Luiz I. *A economia solidária diante do modo de produção capitalista*. 2000. Internet em: <[http://www.itcp.unicamp.br/site/downloads/ext\\_doc5.doc](http://www.itcp.unicamp.br/site/downloads/ext_doc5.doc)> Acesso em: 12.7.2005.

GALLO, Ana R. *Empreendimentos econômicos solidários: alternativas organizacionais de (re)inserção social e econômica*. Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, São Carlos: UFSCar, 2003.

GERMER, Claus. O desenvolvimento do capitalismo no campo brasileiro e a reforma agrária. In: STÉDILE, João Pedro (org.). *A questão agrária hoje*. Porto Alegre: UFRGS, 2004.

GRACIOSO, Francisco. *Contato imediato com marketing*. São Paulo: Global, 1997.

GRZYBOWSKI, Cândido. Movimentos populares no Brasil: desafios e perspectivas. In: STÉDILE, João Pedro (org.). *A questão agrária hoje*. Porto Alegre: UFRGS, 2004.

KAGEYAMA, Angela. A questão agrária brasileira: interpretações clássicas. In: *Revista Reforma Agrária*. Revista da Associação Brasileira de Reforma Agrária, ABRA, n. 3, v. 23, set./dez. 1993.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing*. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. *Administração de marketing*. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.
- KUJAWA, Henrique; BOTURA, Ivaníria. O consumo solidário na ótica do consumidor. In: PAULI, Jandir; ROSA, Enéias (org.). *Consumo crítico, solidário e coletivo*. Passo Fundo: Clio Livros, 2004.
- LEITE, Sérgio; HEREDIA, Beatriz; MEDEIROS, Leonilde; PALMEIRA, Moacir; CINTRÃO, Rosângela. *Impactos dos assentamentos — um estudo sobre o meio rural brasileiro*. Brasília: Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura: Núcleo de Estudos Agrários e Desenvolvimento Rural; São Paulo: Edunesp, 2004.
- LISBOA, Armando M. Mercado solidário. In: CATTANI, Antônio D. (org.). *A outra economia*. Porto Alegre: Veraz, 2003.
- LUXEMBURGO, Rosa. Os sindicatos, as cooperativas e a democracia política. In: CONCRAB — *Caderno de Experiências Históricas da Cooperação 2*. O cooperativismo no pensamento marxista. São Paulo: CONCRAB, 2000.
- MARX, Karl. *O capital: crítica da economia política*. 2. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1985. v. I, tomo 1.
- MATTAR, Fauze N. *Pesquisa de marketing*. Ed. compacta. São Paulo: Atlas, 2001.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza. *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis: Vozes, 1994.
- MIOR, Liuz C. *Agricultores familiares, agroindústrias e redes de desenvolvimento rural*. Chapecó: Argos, 2005.
- MORGAN, Robert E. Conceptual foundations of marketing and marketing theory. *Management Decision* 34/10, MCB University, p. 19-26, 1996.
- MORISSAWA, Mitsue. *A história da luta pela terra e o MST*. São Paulo: Expressão Popular, 2001.
- MST. *Movimento dos trabalhadores rurais sem terra*. Internet: <<http://www.mst.org.br>> Acesso em: 3.8.2006.
- NASCIMENTO, Edson F. Agregação de valor: perspectivas futuras. Palestra proferida durante a XXIII Semana da Ciência e Tecnologia Agropecuária, Jaboticabal/SP — maio 1998.
- PALLOIX, Christian. O processo de trabalho: do fordismo ao neofordismo. In: PALLOIX, Christian. *Processo de trabalho e estratégias de classe*. São Paulo: Zahar, 1982.
- PIMENTEL, Andréa E. B. *As cooperativas de reforma agrária como alternativa para a geração de trabalho e renda: os casos da COCAMP e COPAVA*. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. São Carlos: UFSCar, 2000.
- \_\_\_\_\_. *Assentamentos de reforma agrária na região do Pontal do Paranapanema e seus impactos econômicos e sociais*. Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. São Carlos: UFSCar, 2004.
- POLANYI, Karl. *A grande transformação: as origens da nossa época*. 2. ed. Tradução de Fanny Wrobel. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- RICHERS, Raimar. Recordando a infância do marketing brasileiro. Um depoimento. Revista de Administração de Empresas. *RAE CASES*, São Paulo, v. 34, n. 3, p. 26-40, maio/jun. 1994.
- SINGER, Paul. Economia solidária. In: CATTANI, Antônio D. (org.). *A outra economia*. Porto Alegre: Veraz, 2003.

- SCHMIDT, Derli; PERIUS, Vergílio. Cooperativismo — cooperativa. In: CATTANI, A. D. (org.). *A outra economia*. Porto Alegre: Veraz, 2003.
- THIOLENT, Michel. *Pesquisa-ação nas organizações*. São Paulo: Atlas, 1997.
- TORO, José B. A.; WERNECK, Nísia M. D. *Mobilização social: um modo de construir a democracia e a participação*. Brasília: Ministério do Meio Ambiente, Recursos Hídricos e Amazônia Legal, Secretaria de Recursos Hídricos, Associação Brasileira de Ensino Agrícola Superior — ABEAS, UNICEF, 1997.
- VAZZOLER, Márcia R. *Cooperativismo em assentamentos de reforma agrária: a sobrevivência de cooperativas do MST no contexto capitalista*. Tese de doutorado. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, São Carlos: UFSCar, 2004.
- VIA CAMPESINA. *A natureza do agronegócio no Brasil*. São Paulo, 2005.
- VIEIRA, Edson T. *A distribuição funcional da renda e a economia solidária*. Internet: <[http://www.unitau.br/nupes/artigos/distribuicao\\_funcional.htm](http://www.unitau.br/nupes/artigos/distribuicao_funcional.htm)> Acesso em: 3.12.2006.
- VIEITEZ, Candido; DAL RI, Neusa M. *Trabalho associado: cooperativas e empresas de autogestão*. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.
- YIN, Robert K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- ZERBINI, Fabíola; PISTELLI, Renata. Um ensaio sobre a educação para o consumo responsável: reflexões, pedagogia e prática. In: PAULI, Jandir; ROSA, Enéias (org.). *Consumo crítico, solidário e coletivo*. Passo Fundo: Clio Livros, 2004.