AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search
http://ageconsearch.umn.edu
aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

MUNDOS DA PRODUÇÃO DE ALIMENTO: A COMPETIÇÃO NO SISTEMA AGROALIMENTAR PELA LENTE DA ECONOMIA DAS CONVENÇÕES

MARCO ANTONIO FERREIRA DE SOUZA; JOHN WILKINSON;

UFRRJ

SEROPÉDICA - RJ - BRASIL

bauhaus@ufrrj.br

APRESENTAÇÃO ORAL

Estrutura, Evolução e Dinâmica dos Sistemas Agroalimentares e Cadeias Agroindustriais

Mundos da produção de alimento: a competição no Sistema Agroalimentar pela lente da Economia das Convenções

Grupo de Pesquisa: Estrutura, Evolução e Dinâmica dos Sistemas Agroalimentares e Cadeias Agroindustriais

Resumo

A competição no sistema agroalimentar revela, atualmente, características semelhantes à de outros sistema produtivos, onde predominam os esforços para diferenciação na oferta de produtos. Atender às exigências da demanda tornou-se uma regra básica para a sobrevivência dos negócios, fazendo com que benefícios como praticidade, variedade, conveniência e qualidade ganhem crescente evidência. Contudo, ao contrário dos outros tipos de bens, qualidade nos alimentos é uma categoria analítica sujeita a distintas interpretações. Os problemas de contaminação e pobreza nutricional nos alimentos geram oportunidades para uma profunda reflexão sobre o sistema de oferta de alimentos e para as ações dos atores econômicos que procuram apresentar projetos de produtos cada vez mais diferenciados. Este trabalho apresenta uma leitura do panorama competitivo na oferta de alimento tendo como base o foco na qualidade. Por meio da Economia das Convenções analisa-se distintos mundos da produção de alimentos e como estes se organizam. A partir da contribuição de Michel Storper, procura-se demonstrar quais são os mundos da produção de alimentos.

Palavras-chave: Sistema Agroalimentar; estratégia; mundos da produção

Abstract
Competition on the agrofood has increasingly resembling that of others productive systems, where product diferentiation became a commom place. In order to survive businesses should satisfy demand requirements giving more attention to benefits like practicity, variety and convenience. Nevertheless, on the contrary of other kind of products quality in food is an analytical category subject to different interpretations. Food scares and poor nutritional levels are issues that raise opportunities for reflexion about food provision as well as for economic agents actions that search to provide projects of products increasingly differentiated. In this sense, this work present an interpretation of the food provision competitive landscape focusing on the prevailing quality claims. By applying conventions economy concepts worlds of food production are analysed and have its economical activities uncovered. From the contributions of Michael Storper the worlds of food production are demonstrated.
Key-words: agrofood system; strategy; worlds of production

1. Introdução

Embora seja inquestionável a influência da demanda sobre o funcionamento do sistema agroalimentar, força que impele os atores econômicos à constante adaptação das suas estratégias e modelos de negócios e dos seus produtos, a dinâmica de fornecimento de alimentos também é influenciada pelo conflito pela legitimação de conceitos de qualidade.

Observa-se um contínuo jogo para mostrar quem tem mais autoridade ou legitimidade para propor elementos práticos e conceituais que definem qualidade nos alimentos. Subjacentes a esse conflito, crescem em número e gênero as iniciativas de fornecimento de alimentos, situação bem interessante e que demanda esforços para identificação e análise desta realidade.

A leitura dos trabalhos que procuram explicar o comportamento de produção e consumo de alimento corrente aponta para certa "leveza" do conceito de qualidade, dado que o mesmo está sujeito a interpretações e apropriações bem distintas. Por exemplo, por um lado tem-se a abordagem da qualidade industrial, uma resultante do aprimoramento dos métodos de produção e controle dos processos produtivos. Por outro, tem-se a abordagem da qualidade artesanal, uma resultante da preservação de práticas históricas de manipulação dos alimentos e da produção de alimentos menos complexos.

Este trabalho procura oferecer uma interpretação para esta realidade competitiva, e está baseado numa abordagem teórica que endossa o argumento de Wilkinson (1997) de que abordagens que ampliem o entendimento sobre a crescente valorização da qualidade no alimento oferecem maiores recursos para análise da dinâmica da reestruturação do SAA. Tal abordagem é feita a partir dos conceitos da Economia das Convenções (EC).

A EC surge na França como resultado de trabalhos sediados no *French National Institute for Agricultural Research* (INRA) a partir da década de 80. Ela oferece conceitos que ajudam a demonstrar e entender como se produzem os acordos econômicos, isto é, como se dá o processo de coordenação das atividades inerentes aos acordos. Do trabalho de Storper (1997) foi extraído o conceito de "*Worlds of production*" para explorar quais são os mundos da produção de alimentos. Para dar conta da relevância da qualidade como fator competitivo

diferenciador, Storper e muitos autores recorrem à contribuição EC pelo fato desta perspectiva teórica oferecer conceitos diferenciados para um melhor entendimento da maneira como a realidade econômica é produzida (WILKINSON, 1997; MURDOCH e MIELE, 1999, MURDOCH *et al*, 2000; STRÆTE, 2004; VITTERSØ *et al*, 2005; PARROT *et al*, 2002).

Neste sentido, espera-se oferecer uma análise mais completa dos princípios e questões que (a) informam a diferenciação de produtos pela qualidade como a dinâmica central do fornecimento de alimentos e (b) posicionam a inovação nos formatos organizacionais (modelos de negócios) e nas formas de coordenação da atividade produtiva como saída estratégica para lidar com o acirramento da competição num contexto de crescente globalização e concentração de capital.

2. Breve descrição da realidade competitiva

A realidade competitiva no SAA está diretamente relacionada à coexistência de diferentes redes de suprimento de alimento, compostas por distintos atores movimentado-se estrategicamente para ofertar pacotes de benefícios que se aproximem das exigências dos consumidores. De fato, a análise das diferentes interpretações acadêmicas sobre a questão agroalimentar evidencia um quase-consenso identificando o aumento da complexidade do SAA como aspecto central para qualquer esforço de análise da questão agroalimentar.

Tal complexidade decorreria de dois processos antagônicos respondendo pela dinâmica da oferta de alimentos: a globalização ou padronização e a re-localização ou fragmentação das práticas de produção, comercialização e consumo de alimentos. O primeiro processo é fortemente associado à liberalização do comercio mundial de alimentos, isto é, à prevalência da lógica de mercado. Por sua vez, o segundo processo relaciona-se à construção de uma geografia alimentar alternativa, à perspectiva de promoção de desenvolvimento econômico mais inclusivo e justo.

Por um lado, atores econômicos estariam cada vez mais globalmente vinculados à tendência de coordenação próxima da produção de alimentos para oferecer produtos alimentícios industrializados, também chamados de padronizados. Existem extensas e robustas cadeias de fornecimento de commodities que são transformadas em produtos vendidos no auto-serviço ou usados em cadeias de serviços de alimentação. Um forte arsenal de marketing mobiliza a demanda final em torno de alimentos cuja imagem de qualidade está cada vez mais associada a atributos como sabor, preço módico, praticidade, variedade e ampla disponibilidade. Esta lógica representa o desenraizamento da produção e do consumo do alimento daquele mundo doméstico onde as pessoas tinham informação completa do que ingeriam. Aqui chamada de Redes Convencionais de Suprimento de Alimento (RCSA).

Por outro lado, representando uma resistência as RCSA, atores resistentes, não desejosos ou excluídos desta lógica produtiva atuam em conjunto procurando re-localizar em contextos locais a produção e consumo de alimentos. Ainda que sem a mesma robustez das RCSA, esta modalidade está cada vez mais organizada e articulada dando ênfase às singularidades das atividades econômicas. Consolidam-se, então, movimentos com uma lógica diferenciada de organização dos elementos conhecimento, tempo, espaço e marca. É a lógica da fragmentação, baseada no desenvolvimento de alternativas para o fornecimento de

alimentos, representando a relocalização da produção e do consumo no mundo doméstico. Preocupações com saúde, segurança alimentar, alimento seguro e desenvolvimento sustentável mobilizam a demanda por alimentos cuja imagem de qualidade é crescentemente associada a atributos como frescor, origem, tradição e sustentabilidade do método de produção, respeito aos animais, facilidade de acesso aos produtores e contribuição para a melhoria dos indicies econômicos de indivíduos e regiões. Aqui chamadas de Redes Alternativas de Suprimento de Alimento (RASA).

Esta complexidade contribuiu para que o SAA assumisse uma forma bem diferente da representação monolítica de cadeia agroindustrial, aproximando-se da forma de uma grande teia de relacionamentos. Hoje fala-se mais em redes do que em cadeias produtivas. Da mesma maneira, aumentaram as perspectivas de construção de uma geografia alimentar mundial mais inclusiva e justa. A lógica do mercado como regulador da vida e das relações prevalece, porém, cada vez mais sujeita à influência da dimensão consumo sobre a dimensão oferta. Realidade que exige dos atores econômicos capacidade de inovação que possibilite a materialização em produtos e serviços diferenciados de modernas e emancipadas ambições de consumo. A este respeito, foi visto que a rivalidade entre redes de suprimento alimentar, ainda que seja um conceito sob críticas, está baseada em termos de oferta de qualidade, e que esta é normalmente orientada para os seguintes aspectos: preço, variedade, sabor, conveniência, segurança, origem e local de produção, proteção ambiental, justiça social, nutrição e saúde.

Entretanto, ainda que as RASA não representem ameaças reais aos interesses dos atores que compõem as RCSA, estes já não podem ignorar o impacto dos apelos feitos por aquelas junto a distintos segmentos de consumidores. O fato é que os consumidores exigem cada vez mais mudanças nos produtos e serviços alimentares, requerendo que estes também incorporem aspectos extrínsecos à oferta, como justiça social, proteção ambiental e desenvolvimento local e regional. Esta realidade é, certamente, um dos fatores que ajudam a responder a quantidade de padrões (apelos) de qualidade emergindo no SAA e que são apropriados e combinados conforme se dão as movimentações (articulações) competitivas entre as redes de suprimento. Condição vista como "leveza do conceito de qualidade", dado que esta está sempre sujeita a interpretações e apropriações bem distintas. Fato, por sua vez, gerador da visível dificuldade verificada na literatura para identificar e classificar essas movimentações estratégicas.

3. Economia das convenções

A EC surge na França como resultado de trabalhos sediados no *French National Institute for Agricultural Research* (INRA) a partir da década de 80. Entre os autores estão Thévenot, Boltanski, Eymard-Duvernay, Allaire e Boyer, que procuravam demonstrar como se produzem os acordos econômicos, isto é, como se dá o processo de coordenação das atividades inerentes aos acordos (WILKINSON, 1997; FONSECA, 2005).

Ao contrário do *mainstream* da economia política, a EC não fica centrada apenas nas robustas cadeias de commodities para explicar a questão agroalimentar: ela abre espaço para a legitimação de outras perspectivas de fornecimento de alimentos, dando visibilidade às iniciativas diferenciadas de fornecimento de alimento. E isso ocorre pela ampliação das

categorias analíticas utilizadas, chamadas comumente de convenções, melhor explicadas adiante.

Em função da natural divergência de interesses entre atores, essa abordagem propicia o entendimento das modalidades de cooperação entre eles, preocupando-se com a análise dos processos e das condições em que ocorre a coordenação. Para Morgan *et al* (2006), as análises da EC baseiam-se no entendimento de que qualquer forma de coordenação de atividades (na realidade econômica, política ou social) exige algum tipo de concordância entre os participantes, diferente da perspectiva do pragmatismo da imposição do poder por uma parte dominante. Desta maneira, afirma Fonseca (2005), para que aconteçam as trocas e, conseqüentemente, a coordenação, é necessário o estabelecimento de convenções (formais ou informais) que especificam o curso das ações econômicas.

Portanto, a EC se concentra sobre as diferentes práticas de montagem e justificação de discursos e padrões de comportamento por parte dos atores que interagem em sistemas produtivos. A dinâmica de construção e legitimação dos apelos dos atores é o objeto das análises que realçam como diferentes recursos (materiais e imateriais) são combinados no constante esforço de produção de consensos e superação de dissensos, algo comum no interior de qualquer atividade econômica dada à diferença de interesses. Sob esta abordagem toda atividade produtiva assume a forma de ação coletiva, e que esta depende da coordenação de vários atores e entidades existentes dentro de diferentes estruturas de ação (STORPER, 1997). Os resultados são socialmente construídos, ou seja, convencionados.

De acordo com Fonseca (2005), o aporte conceitual da EC focaliza, sobretudo, o aspecto da coordenação. O trecho a seguir oferece uma visão mais clara da dinâmica do processo de produção de consenso e superação de dissenso:

> *"O ponto de partida é a solução do problema de coordenação. A convenção supõe uma escolha. Ela existe porque os agentes escolhem ao mesmo tempo, e devem calcular sua escolha com base na escolha dos outros. A incerteza limita suas capacidades de antecipar outras ações dos agentes, portanto, eles preferem adotar o procedimento ou a regra. Indivíduos concordam com a convenção como uma ferramenta para a ação, e é um bom caminho para manter a coerência da convenção. Também, a convenção é evolutiva de acordo com as escolhas dos atores".*

No que diz respeito à construção social da qualidade, Wilkinson (1997) pontua que os mercados só funcionam com base na definição a priori da qualidade dos produtos a serem trocados. Quando os atributos geradores da qualidade são difíceis de serem capturados ao nível sensorial pelo usuário e consumidor, a identificação requer a intermediação de normas e métodos de avaliação que por sua vez são incorporados em instrumentos ou coisas que representem esses valores. Desta maneira, a qualidade do produto é interpretada à luz de uma avaliação dos produtores e organizações subscrevendo os produtos e o controle de qualidade é garantido, preferencialmente, através da consolidação de redes e o desenvolvimento de relacionamentos baseados na confiança.

Fonseca (2005:42) reforça esta questão:

> *"Na Economia das Convenções a questão da coordenação entre os agentes funda-se sobre convenções de qualidade na perspectiva de uma construção endógena da qualidade, obtida por meio da participação efetiva dos agentes e da introdução de instituições coletivas que estabelecem as regras da qualidade e fornecem os meios a respeito dessas regras. Há o reconhecimento das formas de ligações locais entre os atores, onde a proximidade dos atores, por si só permite a comunicação, a expressão dos desacordos, a negociação, e, a resolução de conflitos".*

Segundo Murdoch *et al* (2000), a EC permite distinguir diferentes tipos de enraizamento das atividades agroalimentares. E faz isso focando na precisa natureza das diferentes convenções que são combinadas por estas redes e procurando explicar como várias qualidades são combinadas. Este item assume esta perspectiva para analisar a questão do enraizamento dos modelos de negócios e das redes de suprimento alimentar.

As convenções formam a substância dessas ações coletivas, deste processo de construção social da realidade, e são definidas como práticas, rotinas, acordos, institucionalizados ou informais, que promovem a reunião de atores com interesses distintos em torno de expectativas compartilhadas. Elas emergem a partir de um conjunto de dispositivos (padrões, normas e regras) codificados que as impõem em diversos contextos, ou a partir do conjunto de relações de natureza local, personalizada e idiossincrática. (STORPER, 1997; WILKINSON, 1997, MURDOCH e MIELE, 1999, MURDOCH *et al*, 2000).

Neste processo de construção endógena da qualidade, Fonseca (2005) destaca a importância das normas, dizendo que não são apenas mecanismos técnicos, pois, fundamentalmente, implicam a definição e seleção do que é bom, envolvendo como contrapartida processos de exclusão. Ou seja, as normas embutem valores e interesses, e a qualidade deixa de ser uma variável exógena. Por conseqüência, trata-se mais de um processo de qualificação do que de qualidade propriamente dita.

Como destacado no inicio deste item, os elementos que compõem estes esforços de valoração estão relacionados a aspectos que transcendem os atributos intrínsecos dos produtos e os processos produtivos. Desta maneira, questões mais subjetivas são arroladas no processo de qualificação para que as negociações possam dar conta de peculiaridades, históricas, culturais e geográficas. Neste sentido, baseadas no trabalho de Thevenot (1989), seis diferentes convenções são comumente citadas nos trabalhos baseados na EC dedicados à questão agroalimentar:

- *Comercial* (*market performance*): convenções relacionadas a atributos comerciais dos bens, condições competitivas, geralmente medidas por preço.
- *Doméstica* (*domestic worth*): convenções baseadas em confiança e relativa a bens e contextos locais; contato interpessoal e transparência nas relações; origem; tradições; produção artesanal ou modos tradicionais de produção.
- *Industrial* (*industrial efficiency*): convenções relativas aos valores do mundo industrial, possibilitando que bens sejam avaliados de acordo com padrões de eficiência e confiabilidade; eficiência logística; redução de custo. Relativas ao planejamento de longo prazo.

- *Pública* (*public knwoledge*): convenções que envolvem o reconhecimento pelos consumidores de atributos como marcas, registros, embalagens e rótulos.
- *Cívica* (*civic equality*): convenções relativas aos valores atribuídos a certos bens em função dos benefícios que são gerados à sociedade: emprego local; saúde pública: segurança do alimento, controle de doença e promoção de bem estar; desenvolvimento rural, etc.
- *Ecológica* (*green* or *environmental*): convenções que se opõem aos valores industriais, que consideram que o bem estar social está relacionado ao bem estar do meio-ambiente: eficiência ambiental no uso de recursos, bem estar dos animais, curtas distancias de transporte para alimentos, produção orgânica.

Estas convenções, ou valores gerariam diferentes apelos ou padrões de qualidade dos quais os atores econômicos procuram se beneficiar através de diferentes apelos: qualidade comercial; qualidade doméstica; qualidade industrial; qualidade pública; qualidade cívica e qualidade ecológica. Num processo que se aproxima bastante do conceito de economia das qualidades defendido por Callon *et al* (2002).

Para os autores, na economia das qualidades a competição se dá em torno da anexação de consumidores aos produtos cujas qualidades têm sido progressivamente definida com a participação ativa desses. A dinâmica desta anexação implica consumidores cada vez mais reflexivos, isto é, capazes de perceber e graduar as diferenças entre produtos e que contam com o suporte dos fornecedores e distribuidores neste processo de avaliação e julgamento. Desta maneira, a competição entre firmas ocorre na formatação de instrumentos sóciotecnicos que distribuem e redistribuem a base material (cognitiva) para efetuação de cálculos e formação das preferências. A economia das qualidades é habitada por atores altamente profissionalizados na qualificação e hierarquização de produtos e que constantemente estimulam os consumidores a questionarem seus gostos e preferências; ou seja, estes trabalham suas próprias identidades sociais que são estrategicamente anexadas aos bens pelos atores, num constante processo de qualificação e requalificação dos bens (idem).

As convenções se transformam, portanto, nas características, atributos, usados para distinguir um bem do outro, um método produtivo do outro e um local de produção do outro. Elas geram ordens de valor, provendo diferentes significados para avaliação da qualidade.

Seguindo a perspectiva de Callon *et al* (2002) as convenções podem ser vistas como as características que o senso comum automaticamente descreveria como intrínsecas aos bens, mas também aquelas extrínsecas como marcas, embalagens, condições particulares de venda, reputação de quem produz e/ou vende ou o padrão de relação (próxima? Distante?) entre os que vendem e os que compram.

4. Worlds of food: a competição pela qualidade como fator de construção de uma nova geografia alimentar e de inovação.

O conceito de Mundos da Produção ou *worlds of production* vem dos trabalhos de Storper e Salais (1997), também disponível em Storper (1997). Tal conceito explica a existência de diferentes padrões de coordenação da atividade econômica em função da

priorização feita com respeito a elementos como: padrão de inovação adotado, modelagem dos negócios e oferta de qualidade. Busca-se neste trabalho abordar a forma como os atores econômicos vêm se posicionando em termos de padrão de inovação, modelagem de negócio e oferta de qualidade, para criar um quadro referencial de como a aposta num padrão de qualidade influencia o ambiente competitivo.

Embora sejam relacionados à teoria das convenções, os trabalhos de Storper e Salais não são originalmente aplicados à questão agroalimentar, mas demonstram a relação existente entre território, cultura, inovação e a produção de qualidade específica em outros setores econômicos. O que se tem disponível de teoria das convenções para esta questão são esforços de autores aplicando o esquema analítico base de "mundos da produção". Argumenta-se tratar de um esquema que possibilita a compreensão de todas as tendências atuais de produção e consumo de alimentos.

De acordo com Wilkinson (1997), a EC oferece aportes teóricos distintivos para dar conta da conta das questões competitivas no SAA. A justificativa é que o uso desta abordagem tem sido bem sucedido para o entendimento dos padrões de qualidades reivindicados pelos diferentes sistemas de produção presentes no SAA. Esta teoria amplia o entendimento sobre a crescente valorização da qualidade no alimento e, por isso, oferece maiores recursos para análise da dinâmica de reestruturação do sistema (idem).

As convenções são os elementos combinados na análise de Storper e Salais (1992) e Storper (1997) para produzir o esquema analítico "mundos da produção". De acordo com Murdoch *et al* (2000), os mundos da produção representam como estas convenções caracterizam diferentes formas de produção e, logicamente, a prioridade dada em relação à qualidade dos produtos por cada ator ou conjunto de atores, dada a centralidade da coordenação. Isto é, as distintas convenções podem ser arranjadas em um número de diferentes hierarquias, dizem PARROT *et al* (2002).

Os mundos da produção formam tipos ideais de produção que ilustram como estas convenções são combinadas (Ver Figura 1). Evidentemente, por estarem relacionadas a aspectos objetivos e simbólicos, as avaliações de qualidade são diretamente influenciadas pelos contextos culturais em que as atividades produtivas ocorrem.

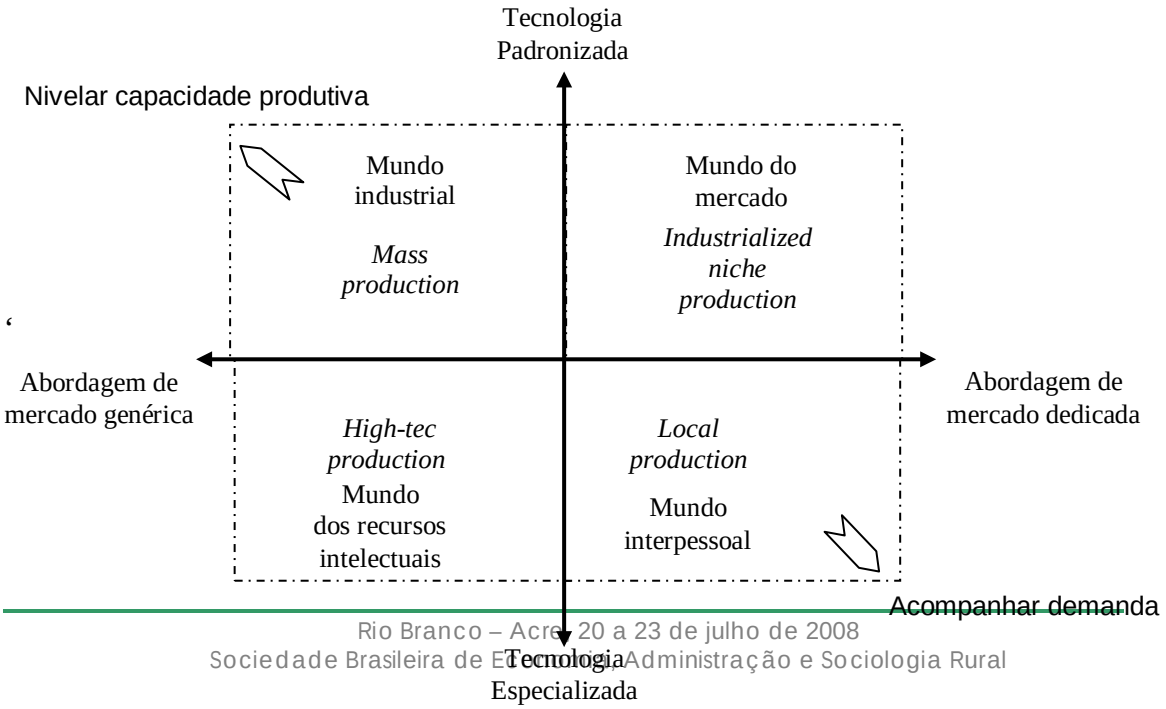

Figura 1: esquema analítico dos mundos da produção. Adaptado de Murdoch e Miele, (1999); Murdoch *et al* (2000); Stræte (2004); Vittersø *et al*(2005).

A diferença entre os países do sul e do Norte da Europa serve para ilustrar como que as convenções são combinadas para produzir diferentes mundos da produção, e, desta forma, entender como que a cultura influência a existência de diferentes apelos de qualidade. De maneira geral, esses países formam duas contrastantes culturas de produção e consumo de alimentos (gastronomia), conforme pontuam Parrot *et al* (2002). As convenções são elementos importantes na explicação desse contraste.

No que diz respeito à produção agropecuária, a dos paises do Sul é caracterizada por grande numero de pequenas propriedades rurais, intensivas em mão-de-obra, utilizando, na sua grande maioria, métodos de produção tradicionais para produzir ampla variedade de produtos. Nesta região, as convenções que orientam as atividades econômicas são ligadas aos valores domésticos e cívicos.

No Norte da Europa, são comuns grandes propriedades rurais utilizando métodos de produção economicamente mais eficientes, mais intensivas em capitais, para produzir estreita variedade de produtos. As convenções que orientam as atividades econômicas nesta região são as identificadas com os valores comerciais e industriais. Haverá preocupação no uso racional dos recursos (tecnologia, mão-de-obra, capital) para obtenção de melhores resultados. As mesmas diferenças são observadas no setor de processamento de alimentos. De acordo com Parrot *et al* (2002), ao Sul o setor é altamente fragmentado, marcado pela existência de milhares de pequenas empresas envolvidas na produção de alimentos típicos. Ao norte, há predominância de empresas produzindo alimentos padronizados, em geral, médias e grandes empresas.

É importante salientar que estas contrastantes realidades refletem os diferentes ambientes institucionais exibidos pelos países. Para proteger suas tradições, os países do sul recorreram majoritariamente ao estabelecimento de PDG e PDI, onde atores do ambiente organizacional (associações) registravam marcas públicas coletivas. Os países do norte recorreram a sistemas legais de proteção e marketing baseados em marcas próprias e registradas, e a um apelo funcional de governança onde a qualidade é determinada mais pelos aspectos de saúde pública e higiene do que pelas propriedades organolépticas dos produtos, contribuindo para que mesmos os produtos regionais fossem submetidos aos apelos industriais de padronização. É importante ressaltar que a maioria das legislações referentes à proteção de origem dos países do sul não vale para toda Europa (idem).

Os mundos ideais de produção são obtidos a partir do cruzamento de dois contínuos relativos às atividades econômicas e, portanto, aos modelos de negócios nelas existentes: tecnologia de produção aplicada *versus* projetos de produtos possíveis. No que diz respeito à

tecnologia de produção, esta variaria da mais disponível, difundida e conhecida, chamada de padronizada, à mais rara e específica, chamada de especializada. No que diz respeito aos projetos de produto possíveis, este variariam dos que oferecem benefícios dos mais genéricos até aos mais específicos, chamadas de dedicados ou personalizados. Na figura este contínuo é chamado de abordagem de mercado.

De acordo com Storper (1997), a relação padronização↔especialização expressa a estrutura de fornecimento; isto é, diz respeito ao fato dos insumos críticos necessários à produção (tecnologia, informação e habilidades) serem raros ou fáceis de serem encontrados; caros ou baratos ou difíceis ou fáceis de serem reproduzidos. Por sua vez, a relação genérica↔dedicada expressa a estrutura de demanda, perfil do consumo; refere-se ao grau de anonimato ou notoriedade ou de heterogeneidade ou uniformidade da demanda, principalmente em termos de benefícios valorizados. Vai-se do contínuo de benefícios genéricos ofertados para mercados não diferenciados a benefícios dedicados a segmentos de clientes com necessidades bem precisas ou que podem ser atendidas de maneira personalizada. Estes quadrantes refletem diferentes mercados e tecnologias existentes e, desta maneira, diferentes exigências para a coordenação dos atores. Da combinação destas relações, quatro tipos de produtos são obtidos e que acabam perfazendo mundos ideais de produção:

- Mundo industrial;
- Mundo do mercado;
- Mundo dos recursos intelectuais;
- Mundo interpessoal.

Uma importante leitura a ser feita sobre estes sistemas ou mundos é como que eles se adaptam à relação oferta e procura no mercado, isto é, como são abordadas as questões de incerteza e riscos no atendimento aos mercados. As empresas que mais se aproximam da relação genérica↔padronização procuram nivelar a capacidade produtiva, isto é, mantêm o uso dos recursos produtivos constantes, apostando nos estoques para dar conta das variações da demanda. Desta maneira, a aposta em projetos de produtos padronizados é fundamental, dado que o ciclo de vida destes produtos é longo e as empresas podem fazer planejamento de longo prazo para obtenção e manutenção de ganhos de escala. Alimentos industrializados se encaixam perfeitamente neste exemplo, dado o seu maior tempo de prateleira. Storper (1997) chama esta estratégia de consolidação.

Por outro lado, empresas que mais se aproximam da relação especialização↔dedicação precisam de estrutura produtiva que as permita o acompanhamento da demanda. Do ponto de vista organizacional, elas precisam ser flexíveis ao extremo, pois seus projetos de produtos tendem a ter ciclos de vida curtíssimos, dado que eles atendem necessidades de maneira customizada. Assim, o planejamento do uso de recursos produtivos altamente especializados deve priorizar a maior maximização de escopo e não de escala. Alimentos artesanais raríssimos se encaixam perfeitamente neste exemplo. O autor chama esta estratégia de especialização.

Desta maneira, no que diz respeito à relação entre realidade organizacional e natureza dos mercados, os quadrantes auxiliam no entendimento das características da demanda e dos

modelos de negócios e padrões de coordenação das atividades existentes. Para Storper (1997), as estruturas organizacionais apresentadas pelas empresas têm efeitos de orientação que as propelem em direção a certos mundos de produção e tornar quase impossível sua entrada em outros, e que se for tentada implicará em dificuldades e custosos processos de reestruturação gerencial e organizacional. As conseqüências competitivas são importantes. Empresas que experimentam mudar seus produtos podem falhar por não serem capazes de entrar no mundo apropriado. Elas tentam produzir um produto sem desenvolver o esquema de ação necessário para fazê-lo, conduzindo a ineficiências ou oferta de qualidades inferiores; ou seja, são ameaçadas por problemas (falhas) de coordenação. Portanto, cada quadrante encerra conjuntos de possíveis combinações de convenções à cerca da tecnologia a ser aplicada e os benefícios a serem ofertados ao mercado.

Fundamentalmente, dado que Storper e Salais procuraram captar com esse esquema analítico as particularidades territoriais e a intensidade com que estas refletem distintos consensos sobre como produzir esses territórios, esses mundos de produção ilustram os diferentes padrões de enraizamento das atividades econômicas a espaços e contextos culturais. Assim, diferentes tipos de produtos exigem diferentes tipos de sistemas de inovações. A Figura 1, na parte destacada em itálico, ilustra melhor como ficariam estes mundos em termos industriais.

Especificamente, pode-se ver através dos quadrantes qual o padrão de resposta ofertado (grau de inovação) em função da natureza do mercado (grau de previsibilidade e exigência da demanda). Também se obtém um excelente painel da construção da geografia alimentar mundial, pois averigua-se quão ligados ou distantes da natureza e de territórios e culturas específicas estão os projetos de produtos alimentar. Estes mundos da produção dependem do desenvolvimento de métodos apropriados de coordenação, baseados em convenções, que lidem respectivamente com a qualidade do produto e o grau de flexibilidade na organização dos recursos produtivos. Cada mundo tem seus modos específicos de avaliação da qualidade e flexibilidade que por sua vez definem o padrão de competição e cooperação entre atores. A seguir descreve-se com mais detalhes este mundo, começando pelos dois opostos marcados na Figura 1. Como será visto adiante, os dois outros mundos (mercado e recursos intelectuais) acabam sendo variações desses dois extremos.

4.1 O mundo industrial (mass production)

Este é o mundo da produção em massa há tempos conhecido pelo mercado; mundo do paradigma fordista: produção em grandes volumes de bens padronizados para obtenção de custos variáveis cada vez menores, permitindo a oferta de preços cada vez menores. É o mundo das grandes organizações industriais que formam as RCSA.

É o mundo dos produtos convencionais, dominado por convenções industriais e comerciais sobre como atender ao mercado e se posicionar competitivamente. Como visto em Storper (1997), os modelos de negócios operando neste mundo são aqueles baseados na relação entre tecnologia padronizada e projetos de produtos genéricos para atender uma demanda orientada para benefícios genéricos, isto é, facilmente satisfeita por projetos de produtos não muito ousados. Os produtos disponíveis são aqueles usualmente produzidos

através da aplicação de tecnologias amplamente difundidas e cujos padrões de qualidade são facilmente alcançados, contribuindo para que sua aplicação competitiva dê-se mais em termos de preço (MURDOCH *et al*, 2000; MURDOCH e MIELE, 1999; STORPER, 1997).

No geral estes produtos são baratos, fáceis de encontrar e fáceis de reproduzir. No que diz respeito à coordenação, esses produtos precisam ter muita disponibilidade, demandando estrutura de distribuição com cobertura ampla do mercado. Neste sentido, eles estarão presentes no auto-serviço em geral, prescindindo de relações mais próximas entre ofertantes e demandantes, com ciclo de vida longo, mas em variedades mínimas, como ocorre com hambúrgueres, cortes de frango, pães industriais e refrigerantes etc.

No que diz respeito à produção, a necessidade de obter ganhos de escala que favoreçam a competição por preço faz com que o paradigma produtivo seja o de nivelamento da capacidade, onde os estoques são fundamentais para dar conta das variações da demanda, ou seja, como lidar com o alto grau de incerteza.

As RCSA ilustram o padrão de coordenação típico deste mundo da produção de alimento. As articulações para obtenção de produtos e/ou insumos onde estes são mais atrativos do ponto de vista econômico fazem com que convenções ligadas às origens dos alimentos (territórios, cultura, tradição, método produtivo) sejam descartadas. Assim como não são relevantes as localizações das unidades produtivas. As características específicas de produtos feitos com produção artesanal (convenção doméstica) para contribuir para o desenvolvimento local (convenção cívica) e sustentação ambiental (convenções ecológicas) não são premiadas por preço quando são vendidos em canais de vendas convencionais em função da satisfação de critérios básicos de qualidade, como conformidade (convenção industrial). A prioridade está na obtenção de produtos e/ou insumos que satisfaçam parâmetros físicos e sanitários preestabelecidos. No que diz respeito à inovação, os conhecimentos centrais para o funcionamento destes modelos de negócio são facilmente codificáveis e difundidos, e sua sustentabilidade depende da capacidade de adaptação de conhecimento específicos ao contexto de padronização, dado que estes modelos de negócio não são orientados à investimentos na produção de conhecimento.

4.2. Mundo das relações interpessoais (*local production*)

O mundo das relações interpessoais, conforme assinala Storper (1997), é o mundo dos produtos altamente diferenciados obtidos de tecnologias de produção altamente especializadas para atender demanda extremamente específica: mundo dos produtos especializados-dedicados. Neste mundo as convenções domésticas, cívicas e ecológicas tendem a predominar sobre as demais convenções em função da maneira como as relações de fornecimento são concebidas.

Os modelos de negócio operando neste mundo enfatizam a oferta de qualidade diferenciada para atender usos particulares ou direcionada para nichos de clientes que formam mercados altamente mediados por relações de confiança construídas localmente ou regionalmente. De acordo com Storper (1997), os clusters e regiões altamente dinâmicas do mundo (Terceira Itália, Vale do Silício, etc.) são os maiores exemplos desse mundo. O que faz com que um dos aspectos centrais deste mercado seja a relação muito próxima entre usuário e

produtor. Especificamente, os atores usam procedimentos e conhecimentos enraizados localmente, e de difícil codificação, formando um sistema social composto por grupo limitado de atores em constante comunicação interpessoal: cliente e fornecedor tendem a participar do desenvolvimento do projeto de produto.

A inovação neste mundo consiste da invenção de novas qualidades dedicadas que exigem recursos especializados. Desta maneira, o foco está no continuo refinamento e modificação das competências sobre materiais e design de produtos, de maneira que este conhecimento não seja inteiramente codificável, isto é, passível de reprodução via trabalho formal ou treinamento científico e altamente adequado para ser incorporado ou transferido via equipamentos de propósito especial.

A chave para obter vantagem competitiva está na habilidade para aumentar o conteúdo de especialização da tecnologia produtiva e de dedicação dos benefícios do produto, a fim de aumentar a margem para superar os altos custos de mão-de-obra.

No que diz respeito aos alimentos, enquadram-se neste mundo as iniciativas alternativas baseadas no uso de métodos não industriais de produção, que buscam priorizar o uso de conhecimentos tradicionais e artesanais; emprego e o desenvolvimento local; proteção do meio-ambiente; exploração dos alimentos que estão em sua temporada e distribuição direta do produtor ao consumidor sem a intervenção de atravessadores ou procedimentos de homogeneização e expansão da negociação.

4.3 O mundo do mercado (industrialized niche production)

O mundo do mercado é aquele dos produtos diferenciados obtidos da aplicação de tecnologia padronizada de produção ou comercialização, porém. As convenções comerciais e públicas são associadas a convenções diferenciadas, dado que aqui se torna necessário a flexibilidade da produção para a oferta de diferentes projetos de produtos. É um mundo marcado por relações sociais desenraizadas onde padrões industriais, marcas e rótulos são importantes meios na comunicação entre atores. O melhor exemplo neste sentido para os alimentos, é o de produtores de orgânicos que se associam para dar mais visibilidade e regularidade ao fornecimento dos seus produtos ao criar um sistema de distribuição dedicado e dar ênfase a uma determinada marca em função da sua filiação à categoria de produto: orgânico. Ou o desenvolvimento de lojas de produtos hortifrutigranjeiros ou de *health food*, como alega a rede Mundo Verde. O produto é obtido por critério seletivo de produção (convenção doméstica), mas são disponibilizados em canais que demandam regularidade e impessoalidade para o seu funcionamento (convenção comercial) e aumento de visibilidade (convenção pública). Nos outros setores econômicos, como assinala Storper, tem-se empresas de roupas e calcados esportivos ou fornecedores para grandes empresas industriais.

Os modelos de negócios operando neste mundo procuram diferenciar seus produtos dedicando-os, porém, a uma estreita banda de gostos ou usuários, que têm demandas por benefícios específicos, mas não muito específicos a ponto de demandar aplicação de tecnologia diferenciada. A produção com alguma variedade de produtos dedicados gera algumas economias de escala, mas os produtores procuram seguir bem de perto os interesses da demanda, fato que contribui para que os produtos tenham um ciclo de vida muito curto e

que demandam das empresas constante oferta de novos projetos de produtos. Ao contrário do mundo industrial, neste mundo, pequenas e médias empresas se organizam para atender sozinhas mercados flutuantes ou fornecer para grandes empresas.

De acordo com Storper (1997), a inovação neste mundo consiste em inventar novas qualidades dedicadas que possam ser adaptadas à tecnologia de produção e comercialização padronizada. No que diz respeito aos projetos de produtos, o importante é fazer produtos sempre diferenciados ou sempre responsivos à diferentes demandas para elevar margem do produtor. No que diz respeito à tecnologia de produção, a inovação de processo deve conferir grande variedade de escopo de maneira a elevar a escala de produção e capacidade de produção para diminuir custos.

A chave para obter vantagem competitiva está na habilidade para responder rapidamente ao mercado. Assim, deve-se ou pegar novo conhecimento padronizado genérico e diferenciá-lo rapidamente e sempre mais que os concorrentes ou padronizar produtos dedicados através do desenvolvimento de técnicas apropriadas de produção.

4.4 O mundo dos recursos intelectuais (The high-tech production)

O mundo dos recursos intelectuais é aquele em que para muitos produtos genéricos a possibilidade de padronização e de obtenção de economias de escala é limitada, dado que dependem de extrema especialização do conhecimento (STORPER, 1997). Neste sentido, surge o dilema de não poder planejar o nivelamento da capacidade dado o custo e especificidade dos recursos produtivos. Trata-se de um dos mundos pouco explorados nos trabalhos relativos à questão agroalimentar.

Os modelos de negócio operando neste mundo enfatizam a aplicação de conhecimento de engenharia ou científico, altamente codificados, para encontrar uso difundido da oferta seja como bem final seja como componente de produtos. A inovação neste mundo consiste no desenvolvimento de novas qualidades genéricas através do uso de capacitações especializadas. Especialistas produzem conhecimentos que podem ser amplamente usados (genérico) mas que não podem ser produzidos por métodos padronizados. A produção de produtos é relacionada com a expansão de novos conhecimentos aplicáveis genericamente de maneira a alargar o mercado para amortizar o alto custo da mão-de-obra e os investimentos em recursos intelectuais. Trata-se de um processo mais formal que no mundo interpessoal, dado que depende de comunicação que alcança longas distâncias uma vez que são executados em intervalos regulares e de maneira planejada (encontros; congressos; projeto de pesquisa de setor privado; linguagem profissional altamente codificada).

Para Straete (2004), no mundo da *high-tech production* os produtos são desenhados e produzidos para um grande numero de compradores. Em termos de produção de alimentos, este mundo inclui não apenas equipamentos avançados, também incluem processos biológicos mais delicados, disponíveis, entretanto, entre poucos atores especializados.

5. A constituição de diferentes trajetórias competitivas no SAA

Este item traz alguns exemplos de posicionamento competitivo em função da opção por produção de alimento com qualidade diferenciada e aprofunda os conceitos de mundos da produção. São exemplos relativos a diferentes realidades européia, trabalhados em diversos autores, como Murdoch e Miele (1999), Viterso *et al* (2005) e Straete (2004).

Murdoch e Miele (1999) desenvolvem o caso do maior produtor de ovos italianos e a iniciativa de produtores orgânicos de dar mais visibilidade ao setor. No primeiro caso, o maior produtor de ovo da Itália, estabelecido em 1959, em Casamalgiore, adotou distribuição nacional de ovos já na década de 60, com a marca Pelizzoni Eggs, nome do fundador da empresa, Lino Pelizzoni. A empresa foi bem sucedida e na década de 80 já produzia mais de 400.000 ovos por dia, o que a posicionava como empresa do mundo industrial, dado seu foco em convenções de mercado e industrial, explícitas no aumento de volume de produção. Em 1987, a empresa adota o nome Ovopel, para, em seguida, começar processo de desenvolvimento de estratégias de diversificação para outros mercados utilizando recursos próprios.

Em 1998, a empresa lançou o produto *Ovolungo* ou *Egg-salami*, feito a partir da combinação de ovos frescos de qualidade extra para obter a forma de um salame, e sem o uso de conservantes. As opções de venda eram fresca ou congelada, em embalagens contendo 10 peças. O desenvolvimento deste produto representou a migração da empresa de ofertante de produtos genéricos-padronizados para, também, ofertante de produtos padronizados-dedicados, dado que o *Ovolungo* atendia com perfeição empresas de *catering*, demandantes de produtos com alguma diferenciação, mas com disponibilidade que atendesse que mantivesse uma regularidade de fornecimento. A empresa tornou-se agente, para o mercado italiano, da empresa dinamarquesa DANEGG, especializada no atendimento ao mercado de *catering*. Mais tarde a Ovopel manteve esta orientação e desenvolveu omeletes e crepes congelados para atender este mercado.

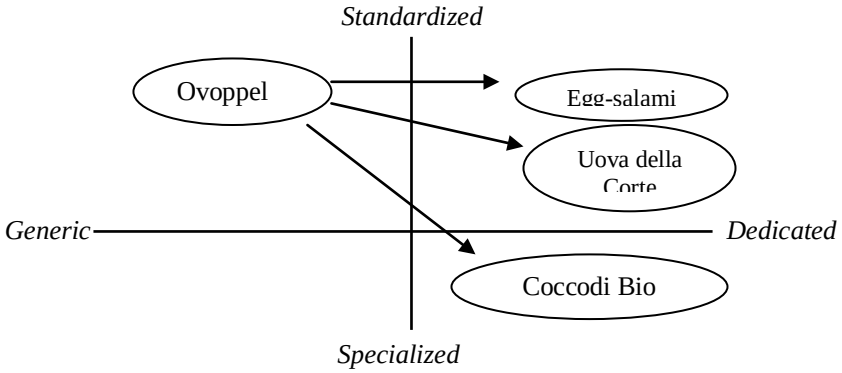

Figura 2: migração de mundos da produção da Ovopel.

Após esta investida de sucesso a empresa posicionou-se para atender o crescente mercado de consumidores demandante de produtos oriundos de tratamento amigável aos animais, significando convenções altamente cívicas. A empresa lançou a linha de ovos "*Uova della corte*" que segundo a empresa vinham de fazendas onde 7 frangos dividiam o espaço de $1m^2$ o que, logicamente, perfazia a quantidade de 7000 frangos por 1000 m^2. A empresa alegava a oferta de condições de produção mais naturais, propícias para a obtenção de ovos

com albumina densa e fluida, casca mais dura e gosto mais saboroso, colhidos mecanicamente ou manualmente, e que eram entregues diariamente aos pontos de venda. Devido ao fato dos frangos serem alimentados com soja e alfafa, a empresa alegava que o ovo tinha menos colesterol. Em 1999 a empresa começou a produção de uma linha de ovos completamente orgânica, chamada *Coccodi Bio*. A Figura 2, retirada de Murdoch e Miele (1999), mostra como foi o processo de migração da empresa Ovopel.

O segundo exemplo ilustrado por Murdoch e Miele (1999) mostra como o consumo de alimentos orgânicos experimentou grande crescimento a partir dos anos 80 no sul da Europa, influenciado, principalmente, pelos paises do norte. Esta condição foi muito favorável para as exportações das empresas de fruta e vegetais orgânicos de Veneto, região da Itália. Para promover o crescimento no consumo interno (regional e nacional), era consenso entre os produtores da região que faltava especialização na distribuição, isto é, distribuidores dedicados. Assim, em 1993, as cinco cooperativas líderes na produção de orgânicos decidiram fundar a própria rede de distribuição dedicada a produtos orgânicos, chamada Brio, sediada em Vicenza. A Brio tornou-se referencia para produtores orgânicos em toda Itália e, em 1995, decidiu lançar uma bandeira de varejo chamada *Natura Si*, com previsão de atender o norte e centro da Itália com 23 lojas no modelo franchising. O objetivo da rede era vender os próprios produtos dos cooperados em quantidade e variedade semelhantes a dos supermercados tradicionais, e com variação de preço não muito superior, apostando na tendência de crescimento de consumo de orgânicos e de que os preços finais altos do setor devem-se mais às ineficiências da distribuição do que aos altos custos de produção.

Em 1998, a empresa decidiu mover-se em direção à montagem de um açougue de carnes e produtos de carnes orgânicas chamado *Carne Sì*. O primeiro produto lançado pela empresa chamava-se *La Prima Vera*, obtido da integração de carnes dos principais produtores locais, ação que deu maior visibilidade ao produto orgânico e um formato mais padronizado. O mercado de carne orgânica na Itália era muito pequeno, e a oferta destes produtos era feita em varejos dedicados a produtos orgânicos, mas a disponibilidade era de no máximo duas variedade, frangos e salames, vindos da Alemanha ou Holanda. Devido à ausência de uma regulamentação específica para carne orgânica na Itália e Europa, o que reduzia as chances de certificação, os produtores ficaram limitados à oferta de seus produtos a abatedouros tradicionais. As vendas de carne orgânica apontavam para um problema clássico: os consumidores de alimentos orgânicos são na sua maioria avessos ao consumo de carne (vegetarianos), mas os problemas de falta de segurança nos alimentos de processadores em massa de carnes sinalizavam para mudanças na demanda.

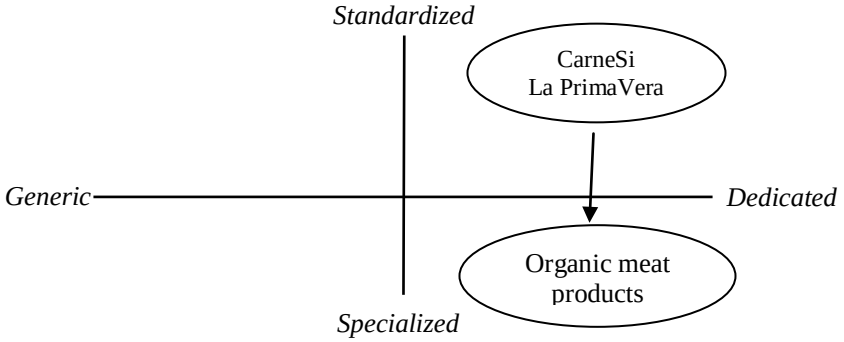

Figura 3: migração de mundos da produção da Natura Si. Adaptado de Murdoch e Miele (1999).

A movimentação da empresa, ao buscar maior eficiência do sistema de distribuição, mantendo a seletividade dos produtos, porém, através de uma marca própria, marcou uma visível migração do mundo interpessoal, baseado em convenções domésticas e cívicas (relações informais, produtos naturais e seguros etc.) para o mundo do mercado, onde os produtos ganharam maior visibilidade pública e regularidade no abastecimento e as relações de fornecimento foram assumindo caráter mais formal e alcançando distâncias cada vez maiores do padrão anterior.

Uma movimentação parecida com a da *Natura Sì* pode ser encontrada no trabalho de Viterso *et al* (2005) sobre produtores orgânicos da região de Hedemarker, a 100 km de Oslo, capital da Noruega. Neste caso, devido a problemas de conjuntura, produtores de orgânicos são forçados a submeter as qualidades diferenciadas dos seus produtos, baseados em convenções cívicas e ecológicas, às convenções comerciais e industriais de grande processadores de leite e carne.

Em uma das várias famílias da região, foram encontradas diferentes conjunturas para distribuição dos produtos lá desenvolvidos: carne, leite, grãos e batatas. A batata era vendida para uma rede de supermercado chamada *Coop*; os cereais para um distribuidor dedicado de produtos biodinâmicos, chamado *Hélios*; e o leite para a maior cooperativa láctea do país, a *Tine*. Com relação à carne, esta era comercializada em três diferentes modalidades. Parte era vendida para um açougue e abatedor local, outra parte para um frigorífico de carne convencional regional chamado *Gilde* (*Gilde Hedmark og Oppland slakterier BA*) e outra diretamente para restaurantes especiais de Oslo.

Não havia por parte do produtor nenhuma estratégia deliberada de marketing, o que ele procurava transmitir aos compradores era a importância da procedência local dos produtos, (convenções ecológicas e cívicas) contrastando com produtos vindo de regiões suspeitas, e o uso de métodos orgânicos de produção. Entretanto, ao adotar diferentes modalidades de distribuição para seus produtos, muito em função da conjuntura, dado que a iniciativa de distribuição orgânica de leite havia falhado, este produtor experimentou diferentes trajetórias no que diz respeito ao posicionamento por qualidade. A oferta do leite e de parte da carne para as empresas *Tine* e *Gilde*, respectivamente, significa que a empresa submeteu seus produtos aos padrões de qualidade comerciais e industriais que prevalecem nas empresas operando no mundo industrial (Figura 4); reforçando, desta maneira, uma característica central das RCSA: a posição de mero fornecedor para grandes processadores que os pequenos produtores agropecuários assumem, ficando bem distante da forma como os produtos são oferecidos ao segmento de consumo final.

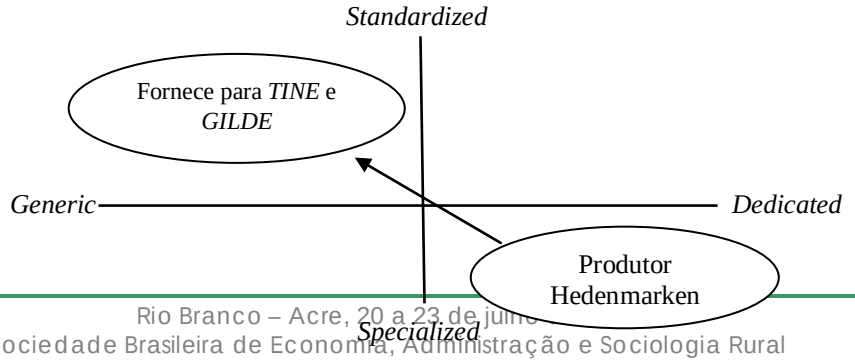

Figura 4: migração de mundos da produção em Viterso et al (2005)

Por outro lado, ao entregar o produto para o abatedor local e nos restaurantes, o proprietário experimenta uma movimentação pelas searas do mundo interpessoal, dado que a comunicação entre vendedores e compradores ocorre de maneira direta e informal e os produtos entregues aos restaurantes são customizados, ou seja, preparados para atender às necessidades dos restaurantes com relação a formato e sazonalidade.

Viterso *et al* (2005) trazem o exemplo de um sistema de produção e distribuição local de produtos orgânicos em Ollingegaard, na Dinamarca. O produto em análise é o leite que, para ser considerado de altíssima qualidade, deveria ser retirado, não ser consolidado nem sofrer processamento e ser entregue em 15 horas (*15 hour milk*). A unidade era de pequena escala. O produto precisava de cuidados especiais, dado que o balançar do produto e a longa distância percorrida não deixavam as moléculas do leite intactas, o que abria a possibilidade de misturar com oxigênio e tornar o produto com gosto rançoso. Entretanto, para venda a cooperativa usava dois canais distintos: a venda para supermercados da capital e venda direta para clientes institucionais. A comunicação era fortemente baseada na internet, que mostrava-se uma proposta impessoal, ao fazer menção a artistas da Dinamarca, num esforço de associação de marca, e de comunicação direta com o consumidor ao convidá-lo para visitar as instalações da cooperativa. A empresa atuava com convenções comercial (atendimento a canais convencionais), pública (dar visibilidade à marca pela internet), cívica (oferta de um leite de maior qualidade) e doméstica (consumidores são chamados para conhecer local de produção). Fundamentalmente, mostrou-se como que os atributos origem local e frescor podem ser definidos pela perspectiva de tempo e espaço.

Straete (2004) traz o exemplo de três casos noruegueses, três pequenas cooperativas operando sob a coordenação de uma grande cooperativa. Tentou-se a criação de novos produtos, mas ficaram evidentes as dificuldades de mudança de posição do mundo da produção. O país tem o direcionamento de manter a produção em pequenas unidades familiares, e tem como principais alimentos carne, leite, ovos, cereais e frutas e vegetais específicos do clima local, vendidos, basicamente, para o mercado doméstico. O autor concluiu que as capacitações locais para ações empreendedoras, intensidade de integração entre pequenas e grandes firmas e a força do enraizamento das pequenas firmas com a comunidade local são importantes fatores para inovação e mudança de mundo da produção.

Todos os casos abordados por Straete referem-se ao mercado de leite do país que tem como principal característica a produção familiar, significativa redução das unidades de processamento de leite (de 251 em 1970 para 71 em 2001) e a centralidade de uma grande cooperativa, a TINE, mencionada anteriormente. Esta cooperativa é o principal ator do leite líquido do país e fornece inclusive para outras cooperativas pequenas, que procuram competir nos mercados de derivados do leite. O queijo Jarlsberg é o mais conhecido do país. Neste

mercado, as importações vêem da Dinamarca, Franca e Alemanha e os principais mercados de exportação são Japão e Estados Unidos. Do ponto de vida da qualidade, a centralidade da TINE significou a predominância das convenções industriais comerciais na produção de leite e derivados, influenciando negativamente a exploração pelo país de oportunidades de mercado em função da valorização pelo mercado europeu e mundial de produtos de qualidades diferenciadas. Os três casos são exemplos de tentativa de desafiar a predominância desta perspectiva de condução da atividade econômica leiteira.

No caso da cooperativa Finnmark, começado em 1997, o objetivo era aumentar o processamento local de leite e reduzir a necessidade de transporte para outras cooperativas da região. A principal estratégia foi desenvolver novos produtos a base de leite, que deu início à criação de equipes de projeto envolvendo a cooperativa, a TINE e uma empresa de consultoria externa. Uma bebida láctea de fruta foi desenvolvida, mas houve problema de acesso a mercado. A empresa desenvolveu um queijo especial, Kesan, vendido com marca nacional da TINE.

A cooperativa Dovre é um caso especial dado que ela era a única na Noruega a produzir queijos das variedades Brie e Camembert, comercializadas com a marca TINE, porém, dada esta abordagem genérica para a comercialização associada à delicadeza do produto, esta unidade posiciona-se no mundo de recursos intelectuais, para Straete *high-tech world of production*. A empresa lançou mais duas variedades de queijo denominadas Dovreost uma referência às montanhas da região de Dovre. Uma variedade resultante da mistura de leite de vaca com leite de cabra e a outra adicionando pimenta verde ao leite bovino. Estes dois produtos foram inspirados em produtos franceses e suíços, porém, adaptados às condições nacionais.

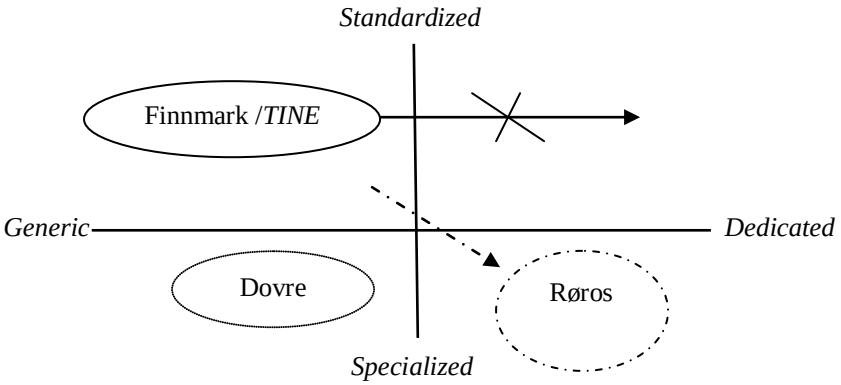

Figura 5: migrações de mundo da produção em cooperativas da Noruega.

Desde 1995, a cooperativa Røros usa leite orgânico e desenvolveu um tipo de leite tradicional chamado de Tjukkmelk. Alem disso a cooperativa focou no conceito de marketing de alimento produzido localmente, alimento da região montanhesa. As iniciativas no local incluíram atores locais como os empregados, as prefeituras e produtores e das cooperativas regionais e, mais tarde, com atores nacionais (TINE, cooperativa de Carne, políticos e órgãos nacionais). A iniciativa virou uma empresa chamada Rørosmeieriet AS, que tinha o objetivo de desenvolver e produzir produtos de alta qualidade, dar prioridade aos orgânicos e retirar a

maioria dos insumos da região montanhesa, dando variedade e liberdade de escolha para o consumidor.

Conclusão

Este trabalho abordou as conseqüências da competição no sistema agroalimentar estar fortemente influenciada pela valorização da qualidade. Os conceitos da economia das convenções foram utilizados para desenvolver uma leitura diferenciada da realidade competitiva do SAA. Estes conceitos revelam como se dão as negociações dentro da realidade produtiva para a legitimação de conceitos de qualidade.

Observa-se que atores econômicos recorrem a diferentes propostas de inovação (de produto, processo e organizacional) para demonstrar autoridade e legitimidade para propor elementos práticos e conceituais que definem qualidade nos alimentos. Para sustentar suas estratégias, eles gerenciam diferentes convenções (comercial, domésticas, industrial, pública, cívicas, ecológicas), que explicam como se materializa aos olhos dos consumidores o adensamento do valor que lhes é ofertado como apelo mercadológico. As conveções e inovações informam como são produzidos os pacotes de valor ao cliente

De maneira geral, os rumos que a atividade de fornecimento alimentar segue atualmente refletem o aumento da complexidade do SAA, fenômeno caracterizado pela convivência de dois diferentes padrões de organização das atividades de produção e consumo de alimentos, que representam diferentes lógicas de entendimento de como deve funcionar o sistema: globalização e fragmentação. A primeira modalidade de rede está identificada com o funcionamento padronizado do SAA, e é impulsionada por grandes empresas e forte envolvimento com valores industriais e de mercado. São as redes convencionais de suprimento alimentar ou RCSA. A outra modalidade, as redes alternativas de suprimento alimentar, é fortemente identificada com a apresentação de alternativas de produtos e organização da produção de alimento, e está identificada com valores domésticos, cívicos, públicos e ecológicos.

Utilizando-se a estrutura conceitual de Michel Storper, verificou-se a existência de quatro diferentes mundos da produção de alimentos. Cada um encerra um grupo de convenções peculiar, que refletem os interesses estratégicos e capacitações dos atores econômicos. Esta realidade demonstra que o SAA assemelha-se cada vez mais a outros sistemas produtivos no que diz respeito às estratégias competitivas.

Bibliografia

STRÆTE, E. P. Innovation and changing ‘worlds of production’: Case-studies of norwegian dairies. *European Urban and Regional Studies* 11(3): 227–241, 2004.

STORPER, M. The Regional World: Territorial Development in a Global Economy. New York: Gilford Press, 1997

VITTERSØ, G.; LIEBLEIN, G.; TORJUSEN, H.; JANSEN, B.; ØSTERGAARD, E. Local, organic food initiatives and their potentials for transforming the conventional food system. *Anthropology of Food*, issue 04, May 2005

WILKINSON, J. A new paradigm for economic analysis?. *Economy and society* volume 26, number 3, august (305:339). 1997

MURDOCH, J.; MIELE, M. 'Back to nature': changing 'worlds of production' in the food sector. Sociologia Ruralis, vol 39, no 4. 1999.

PARROTT, N., WILSON, N., MURDOCH, J. Spatializing quality: regional protection and the alternative geography of food. *European Urban and Regional Studies*, 9(3): 241–261. 2002

MURDOCH, J., T. MARSDEN, and J. BANKS. Quality, nature, and embededness: Some theoretical considerations in the context of the food sector. *Economic Geography* 76 (2): 107-25. 2000.

CALLON, M; MÉADEL, M & RABÉHARISOA, V. "The Economy of Qualities", *Economy and Society*, Volume 31 Number 2 May 2002: 194–217. 2002.

FONSECA, M. F. de A. C. A institucionalização dos mercados de orgânicos no mundo e no Brasil: uma interpretação. Rio de Janeiro-RJ: UFRuralRJ/ICHS/CPDA, 468p. (Tese, Philosophiae Doctor em Sociologia). 2005.