



GRUPO CARREFOUR: COORDENANDO AÇÕES PARA A EXPORTAÇÃO DE UVAS DE MESA DO VALE DO SÃO FRANCISCO

FLÁVIA MORI

MARTIN JAYO

PROFA. MARIA SYLVIA SAES

PROFA. ELIZABETH FARINA

No senso comum, o cultivo de uvas de mesa é tradicionalmente associado a climas amenos ou temperados. O produto compõe um item já tradicional na pauta de exportações do Chile, país que se tornou, já há algum tempo, o principal fornecedor dessa fruta, com destaque para variedades sem semente, exportando para países da Europa, Ásia e América do Norte.

O Brasil, apesar de produzir uvas em diversos estados, nunca foi um exportador relevante. Ao contrário, é um importador líquido do produto. O país não tem tradição na produção das variedades sem semente, que são muito mais valorizadas no mercado internacional e até recentemente eram inadaptadas ao cultivo local.

Desde o início desta década, porém, esse estado de coisas passou a se alterar. Nossa imagem como produtores e exportadores de uva sem semente já começa a se consolidar, sem perda de qualidade com relação aos fornecedores mais tradicionais. E o mais surpreendente é que, ao contrário do que seria de se esperar, a uva brasileira de exportação *não* é cultivada em áreas de clima mais ameno, mas no pólo agrícola de Petrolina-Juazeiro, uma região seca e tórrida, castigada pelo rígido sol nordestino.



Em termos quantitativos, são cerca de 6 milhões de caixas produzidas anualmente e destinadas à exportação. Desse volume, cerca de 50% correspondem a uvas sem semente, das variedades Festival e Crimson, que foram adaptadas com sucesso, a partir do ano 2000, ao cultivo irrigado no clima semi-árido da região. Embora o volume seja pequeno quando comparado à produção chilena, que é de 180 milhões de caixas/ano (60% sem semente), a experiência tem se mostrado bem-sucedida a ponto de desencadear uma verdadeira "corrida do ouro", fazendo a área cultivada e o número de produtores crescer a altas taxas.

Até quando essa corrida deverá se sustentar? Como manter os mercados já conquistados no exterior, além de avançar sobre outros novos, concorrendo com o *know how* e a tradição dos produtores chilenos? Essas são algumas das questões que têm ocupado a Divisão Agroindustrial do **Grupo Carrefour**, que, juntamente com o **BGMB - Brazilian Grapes Marketing Board** vem liderando desde o início esse processo de crescimento da uva do Vale do São Francisco.

1. A região

As cidades vizinhas de Juazeiro-BA e Petrolina-PE localizam-se no ponto exato em que o Rio São Francisco, depois de atravessar de sul a norte todo o estado da Bahia, passa a definir os limites entre esse estado e Pernambuco. Por sua localização, bem no centro do Nordeste brasileiro e às margens do chamado "rio da integração nacional" (**figura 1**), as duas cidades desenvolveram desde sua origem uma forte vocação comercial. Antigo porto de passagem, era a partir desse centro estratégico que, através dos séculos, bandeirantes, tropeiros e mascates recém-subidos pelo São Francisco se embrenhavam no sertão semi-árido.



O rio sempre moldou a vida econômica da região e, dada sua importância, adquiriu um significado mítico na cultura local. Foi ali que nasceu a tradição das carrancas, imagens mistas de dragão e homem que as embarcações do São Francisco levam na proa para espantar os maus espíritos e "sombras" presentes no percurso. Outra antiga lenda, que a cultura nordestina faz persistir mesmo sob os impactos da modernidade, reza que o visitante que beber das águas do Velho Chico fatalmente voltará à região.



paladar de milhares de consumidores europeus, na forma de uvas de mesa frescas, exportadas aos mais exigentes mercados.

O pólo produtor abrange seis municípios: Juazeiro, Curaçá, Sento Sé, Lagoa Grande e Casa Nova, todos na Bahia, além de Petrolina, em Pernambuco. Todos eles estão inseridos numa área caracterizada pelo clima semi-árido. A pluviosidade na região é baixa e concentrada em uma época específica do ano; longos períodos de estiagem e temperaturas elevadas provocam altas taxas de evapotranspiração e balanço hídrico negativo durante boa parte do ano; a insolação é forte e a umidade relativa do ar é reduzida. Na paisagem natural, predomina a vegetação de caatinga.

A cultura de manga é a mais tradicional da região, ocupando cerca de 12 mil hectares. O cultivo de uva, por sua vez, embora presente há mais de duas décadas, entrou em um processo de acelerado crescimento a partir do ano 2000, hoje ocupando uma área aproximada de 2 mil hectares em plena expansão.

2. Os protagonistas

Até por volta do ano 2000, a cultura irrigada de uvas na região, embora praticada, se manteve marginal e incipiente. Eram cultivadas variedades de uva com semente (Itália, Red Globe, Itália Rosé, etc). Parte da produção era embarcada para a Europa, cujo mercado, no entanto, já se encontrava abastecido por fornecedores com maior escala e tradição mais longa, não havendo muito espaço para ofertantes marginais. Esse quadro seria no entanto alterado, a partir do início da década de 1990, a partir da ação de dois importantes protagonistas: o Grupo Carrefour e o BGMB (*Brazilian Grapes marketing Board*).



2.1 Grupo Carrefour

O grupo varejista **Carrefour** se instalou na região no final da década de 80, ao adquirir a *Fazenda Labrunier*, no município de Casa Nova-BA. Posteriormente seriam incorporadas também as fazendas *Vale das Uvas* (Petrolina-PE), *Orgânica* (Petrolina-PE) e *Labrunier II* (Lagoa Grande-BA), formando o hoje denominado **Grupo Labrunier**, que até o momento reúne 535 hectares de uva já em produção (Quadro I). A esse total deve-se somar em breve a Fazenda Labrunier II, ainda em implantação. A área restante das fazendas é constituída por mata nativa preservada, segundo exigência de legislação específica do IBAMA (um mínimo de 20% da área total da propriedade deve ser destinada à preservação de mata nativa).

Quadro I

Grupo Labrunier: área total e área de parreirais por fazenda (2004)

Fazenda	Área Total (Ha)	Parreirais (Ha)
Labrunier I	590	160
Vale das Uvas	306	160
Orgânica do Vale I	233	138
Orgânica do Vale II	251	77

Embora pertença ao Carrefour, respondendo à Divisão Agroindustrial da empresa, sediada em São Paulo, o Grupo Labrunier possui autonomia de gestão em relação à rede varejista, podendo inclusive atuar como fornecedor de outras redes, nacional ou internacionalmente. Hoje o grupo fornece uvas para cadeias de



super e hipermercados concorrentes do Carrefour no plano mundial, como é o caso das redes britânicas Tesco, Mark&Spencer e J.Sainsbury.

Com a chegada do Grupo Carrefour ao Vale e a constituição do Grupo Labrunier, inicia-se um processo de dinamização e modernização da gestão empresarial da atividade. Esse processo não se limita às fazendas do grupo, mas passa também pela fundação, em 1992, do **BGMB - Brazilian Grapes Marketing Board**, um *pool* de produtores criado com o objetivo de viabilizar exportações em conjunto.

2.2 BGMB

O BGMB foi criado em 10 de junho de 1992 como uma associação de produtores, a fim de viabilizar a exportação de uvas da região. A idéia era unificar a comercialização da uva da região no mercado externo, com isso aumentando o poder de barganha dos produtores.

Além de aumentando o poder de barganha na venda do produto, o BGMB também atua na compra de insumos, tais como embalagens e contratação de fretes, reduzindo os custos e entraves da negociação individual. O *board* também atua prestando todo tipo de assessoria técnica, agrônômica e comercial aos produtores, uma função que se mostrou decisiva para o *boom* experimentado pela atividade a partir do ano 2000.

Atualmente, o *board* coordena 70% das exportações de uvas de todo o Vale do São Francisco. Embora produzidas e embaladas por produtores diferentes, as uvas são exportadas em remessas unificadas e sob uma marca única, fazendo com que mesmo o pequeno produtor, que não teria escala mínima para preencher



um contêiner, possa colocar suas uvas no mercado de exportação. Da mesma forma, os produtores em conjunto, com apoio do *board*, alugam câmaras frias para armazenamento da produção, tendo em vista o alto custo envolvido na construção e manutenção de tal tipo de infraestrutura.

O Grupo Labrunier e a Frutimag (outra empresa produtora), além da CAJ (Cooperativa Agrícola de Juazeiro) foram os membros pioneiros na formação do *board*, que hoje conta com 28 associados em 6 municípios: Petrolina-PE, Juazeiro-BA, Curaçá-BA, Sento-Sé-BA, Lagoa Grande-BA, Casa Nova-BA. No total são atualmente 2 mil hectares de área de cultivo de uva, em rápida expansão.

Em volume de produção, o maior associado do *board* é a Cooperativa Agrícola de Juazeiro (CAJ), que representa 30% do volume total. A Cooperativa tem cerca de 75 produtores cooperados, sendo que a maior parte é remanescente da extinta Cooperativa Agrícola de Cotia (CAC), que até o seu encerramento no início da década de 90 matinha um braço na região. Depois da extinção da CAC, a CAJ tem apostado fundamentalmente no cultivo de uvas na região como uma forma de reerguer a atividade e gerar crescimento para os cooperados. Já no que diz respeito à área plantada, o maior produtor do *board* é o Grupo Labrunier. Essa diferença se deve ao fato de uma parte considerável da área do grupo se destinar à produção orgânica, que gera menores níveis de produtividade por hectare.

O BGMB conta com uma diretoria, composta por cinco membros não-remunerados, eleitos pelos produtores. Além disso o *board* conta com um enxuto quadro de funcionários, composto por três supervisores de qualidade e quatro técnicos de controle de qualidade, que compõem a equipe técnica, além de



funcionários destinados ao controle de operações financeiras e administrativas, logísticas (contato com armadores, transportadoras e o porto de Fortaleza).

Para fazer parte do BGMB, os produtores precisam atender a uma série de requisitos com relação a parâmetros de qualidade e boas práticas agrícolas, sendo submetidos periodicamente a controles e avaliações por parte dos técnicos do *board*. Nos seus mais de dez anos de funcionamento, o BGMB apresentou um único registro de saída de membro, tendo sido consumada devido à baixa qualidade do produto apresentado. As entradas no *board* são mais freqüentes, sendo registrados doze novos membros somente no ano de 2002.

3. 2000-2004: uma "corrida do ouro" pela uva sem semente

Em meados da década de 90, o agente comercial do BGMB no exterior – uma empresa alemã chamada **KÖLLA** – já sinalizava que seria melhor, para os produtores da região, começar a plantar variedades de uva sem semente, por serem mais demandadas e mais valorizadas de forma geral no mercado europeu.

O que a KÖLLA identificava, de forma acertada, era uma oportunidade de lucrar com o padrão sazonal da produção de uva dos fornecedores tradicionais. A oferta de uvas de semente no mercado europeu tinha dois períodos de forte escassez ao longo do ano, nos meses de abril/maio e outubro/novembro, quando todos os produtores tradicionais da uva sem semente se encontram na entressafra. Caso os produtores do Vale do São Francisco conseguissem ofertar uvas sem semente de boa qualidade durante essas “janelas de mercado”, teriam aí uma grande oportunidade de lucros.



O maior problema era que, desde os anos 80, já tinha se tentado se sem sucesso introduzir a uva sem semente na região. Se no Chile as condições climáticas permitiam cultivar indiferentemente as variedades com e sem semente, sem grandes diferenças na condução ou nos tratos culturais, por aqui a realidade parecia outra.

A idéia, no entanto, acabou motivando um grupo de agentes locais a procurar uma solução para adaptar o cultivo da uva sem semente às condições locais. Os esforços foram encabeçados pelos principais agentes privados da região, aí incluídos o Grupo Labrunier e o BGMB, que acabaram envolvendo também consultores, agrônomos e técnicos da Embrapa, tentando descobrir as técnicas adequadas.

Esse grupo financiou, no final dos anos 90, a viagem de uma equipe de agrônomos à Índia, onde havia registro de cultivo bem-sucedido de uva sem semente em clima quente. Essa viagem trouxe bons resultados, possibilitando conhecer e adaptar uma técnica de condução associada à administração de fitormônios, que se revelou produtiva. Por volta do ano 2000, o cultivo de uvas sem semente, da variedade Festival, finalmente vingou no Vale do São Francisco. Nos anos seguintes, técnicas semelhantes seriam aplicadas à variedade Crimson, também com sucesso, e a partir daí, com envolvimento do Sebrae-PE, promoveu-se a transferência da tecnologia aos produtores locais, dando início à difusão da uva sem semente na região.

4. Ações coordenadas de qualidade e certificação



Para garantir que suas uvas atendam os exigentes requisitos de qualidade e segurança do mercado europeu, o Grupo Labrunier apóia a sua produção em dois princípios: **rastreabilidade** e **certificação**.

Ao longo dos últimos anos, o grupo obteve os mais importantes selos mundiais de certificação de qualidade. São certificações que atestam atributos como as boas práticas de produção, os requisitos de produção ambientalmente e socialmente correta, a segurança do alimento, entre outros atributos crescentemente exigidos para penetração no mercado de exportação.

Para qualificar-se a esses selos, o grupo teve de adaptar seu sistema de produção, adotando uma série de ações coordenadas, envolvendo a cadeia de produção, armazenamento e transporte.

A gestão da qualidade do produto nas fazendas do grupo Carrefour obedece a critérios bem definidos. A produção tem ciclo de aproximadamente 120 dias entre poda e colheita das frutas, sendo o controle de brix e acidez principal critério de decisão para colheita e oferta do produto a determinado cliente, de acordo com as características sensoriais do produto desejadas pelo consumidor.

No caso da produção de uva convencional, utiliza-se o sistema integrado de produção, que emprega mecanismos de controle que asseguram a produção sustentável da fruta: monitoramento tecnológico e monitoramento humano. O monitoramento tecnológico utiliza como principal instrumento uma estação meteorológica, que coleta e analisa dados de área, insolação, chuva, vento, molhamento foliar, evapotranspiração, perda de água da planta, etc. O monitoramento humano é realizado por funcionários que percorrem a área de produção, sendo cada funcionário responsável pelo monitoramento de uma parcela, verificando a ocorrência de pragas e a necessidade de tratamento fitossanitário, adubação, irrigação.



4.1 Certificação

Os principais selos de certificação apresentados pela produção do Grupo Labrunier são:

- **Selo Garantia de Origem (GO)**, administrado pelo próprio Grupo Carrefour, atesta práticas agrícolas sustentáveis e produção socialmente responsável.
- **Selo Abrinq** ("Empresa Amiga da Criança"): referente a ações sociais voltadas à maternidade e à educação infantil.
- **EUREPGAP e USEGAP**: certificações internacionais que incluem responsabilidade social, preservação ambiental e qualidade do produto;
- **HACCP** ou APPCC: Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle, que se refere à garantia da segurança do alimento;
- **PIF**: certificação nacional implementada pela EMBRAPA e Ministério da Agricultura;
- **IBD**: selo emitido pelo Instituto Biodinâmico para produtos orgânicos.

O selo Garantia de Origem (GO), controlado pelo grupo Carrefour, refere-se ao emprego de práticas agrícolas racionais, reciclagem de materiais e responsabilidade social, sendo controlado via auditorias anuais próprias do grupo. No que diz respeito a auditorias e exigências para portar o selo, o Grupo Labrunier recebe tratamento igual ao dispensado aos demais fornecedores que recebem o selo, não pertencentes ao Grupo Carrefour.



A certificação de produtos orgânicos do grupo Labrunier é realizada pelo Instituto Biodinâmico (IBD), entidade de credibilidade internacional, que emite o certificado para uvas especificamente para exportação, no caso do grupo Carrefour. O pagamento da certificação é proporcional ao volume da produção que deve ser certificado (via controle de nota fiscal). A produção de uvas orgânicas é inspecionada a cada 6 meses para verificação da conformidade do produto às normas estabelecidas.

4.2 Rastreabilidade

As fazendas do grupo Labrunier são divididas em OP's (ordens de produção) cada uma com 50 Ha, subdivididos em parcelas. Os insumos utilizados na produção são contabilizados por parcela, de forma a ter-se o melhor controle da produção (controle de custo por parcela por ciclo de produção), identificando quaisquer problemas através do rastreamento da produção.

Para garantir a rastreabilidade, toda caixa de uvas produzidas pelo grupo recebe uma etiqueta com um código numérico composto por 8 dígitos, que permite identificar:

- A OP (ordem de produção) em que a uva foi colhida;
- A parcela, dentro da OP;
- A data de embalagem
- A *packing house* em que foi feita a embalagem;
- A esteira (linha da *packing house*) de embalagem.



5. Impactos sociais

A produção de uvas constitui atividade agrícola significativamente intensiva em mão de obra, empregando cerca de cinco trabalhadores por hectare ao ano, contrastando com outras culturas, como a de soja, que empregam somente um trabalhador por hectare ao ano.

Assim sendo, estima-se que a produção de uvas no Vale do São Francisco gere cerca de 12 mil empregos fixos, uma marca apreciável numa região reconhecida por suas graves carências sociais.

Somando-se a isso, o grupo Labrunier desenvolve no Vale do São Francisco um conjunto extenso de programas visando à melhoria da qualidade de vida de seus funcionários e das comunidades locais. Em parte, a manutenção destes programas é requerida pelos mercados consumidores, especialmente o europeu, que valoriza a sua certificação. Em parte, porém, é uma *filosofia* do grupo Carrefour, que baseia tem suas políticas internas pautadas por três princípios: *qualidade, meio ambiente e programas sociais*.

Os principais programas sociais em curso no Vale são:

1. **Selo ABRINQ de Empresa Amiga da Criança:** entre as ações tomadas pela empresa para garantir esta certificação, figuram várias políticas sociais voltadas à maternidade e à infância, tais como a manutenção de creches, a realização de exames pré-natal para as fonfonarias, e ações de apoio à educação infantil.
2. **Aprender a Aprender:** programa no qual os funcionários ganham um kit escola para cada filho regularmente matriculado em escola, com mochila e



material de estudo, mediante apresentação do comprovante de matrícula dos filhos;

3. **Escrevendo Uma Nova História:** programa de alfabetização de adultos, realizado em parceria entre o grupo Labrunier, que oferece as instalações, professores, transporte e alimentação, e o Banco do Brasil, que fornece o material didático; sendo que a meta do programa é alcançar 100% de alfabetização dos funcionários fixos do grupo Labrunier);
4. **Visão do Futuro:** programa que oferece consultas oftalmológicas a R\$1,00 em consultório volante e subsídio aos trabalhadores do grupo e seus familiares na aquisição de óculos;
5. **Sorriso Novo:** programa de atendimento odontológico em consultório volante, realizado em parceria com o SESI;
6. **Aprender@.com:** doação de microcomputadores a escolas estaduais e municipais da região;
7. **Presença Premiada:** programa que premia funcionários que obtiverem 100% de presença no semestre;
8. **Talentos Especiais:** programa de emprego de deficientes físicos e auditivos para trabalho nas *packings houses* das fazendas de uvas do grupo Carrefour;
9. **Saúde da Mulher:** realização de palestras periódicas de esclarecimento visando à de saúde da mulher;
10. **Vale Ação:** programa vinculado ao Ação Global, que promove no Dia do Trabalho a realização de exames de saúde, emissão de documentação, consultas odontológicas, corte de cabelos, entre outras ações;
11. **Verde Vida:** programa de doação de mudas de árvores, viveiro de reintegração de animais silvestres, criação de reserva ambiental e impressão de material educativo sobre ecologia, realizado em parceria com IBAMA e EMBRAPA;



12. **Dia das Crianças** concurso de desenhos promovido entre crianças das escolas públicas cujos temas serão impressos em cartões de Natal e calendários;
13. Aulas de **capoeira** para crianças (programa que oferece aulas de capoeira gratuitas às crianças que apresentem alta frequência e boas notas);
14. **Campanhas de saúde**: doação de sangue, prevenção contra hipertensão, exames ginecológicos, entre outras.

A previsão do grupo Carrefour é a manutenção dos programas sociais atualmente existentes e inclusão de mais um programa – o **Adote uma Escola** – a ser implementado em seis municípios da região em parceria com o BGMB.