



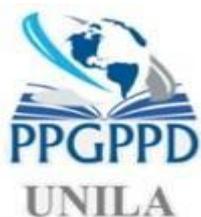
**UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA (UNILA)
INSTITUTO LATINO-AMERICANO DE ECONOMIA, SOCIEDADE E POLÍTICA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM POLÍTICAS PÚBLICAS E
DESENVOLVIMENTO (PPGPPD)**

**AGROINDÚSTRIA NA TRÍPLICE FRONTEIRA
BRASIL/PARAGUAI/ARGENTINA:
ANÁLISE DE UNIDADES PRODUTIVAS FAMILIARES AGRÍCOLAS
(UPFs) E O TERRITÓRIO NO MUNICÍPIO DE FOZ DO IGUAÇU
ATRAVÉS DO MODELO DE NEGÓCIOS CANVAS.**

RAIMUNDO CHRISTIAN OLIVEIRA SOARES

DISSERTAÇÃO

Foz do Iguaçu
2021



UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA (UNILA)
INSTITUTO LATINO-AMERICANO DE ECONOMIA, SOCIEDADE E POLÍTICA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM POLÍTICAS PÚBLICAS E
DESENVOLVIMENTO (PPGPPD)

**AGROINDÚSTRIA NA TRÍPLICE FRONTEIRA
BRASIL/PARAGUAI/ARGENTINA:
ANÁLISE DE UNIDADES PRODUTIVAS FAMILIARES AGRÍCOLAS
(UPFs) E O TERRITÓRIO NO MUNICÍPIO DE FOZ DO IGUAÇU
ATRAVÉS DO MODELO DE NEGÓCIOS CANVAS.**

RAIMUNDO CHRISTIAN OLIVEIRA SOARES

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Desenvolvimento da Universidade Federal da Integração Latino-Americana, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Políticas Públicas e Desenvolvimento.

Orientador: Guillermo Díaz Villavicencio

Foz do Iguaçu
2021

RAIMUNDO CHRISTIAN OLIVEIRA SOARES

**AGROINDÚSTRIA NA TRÍPLICE FRONTEIRA
BRASIL/PARAGUAI/ARGENTINA:
ANÁLISE DE UNIDADES PRODUTIVAS FAMILIARES AGRÍCOLAS (UPFs)
E O TERRITÓRIO NO MUNICÍPIO DE FOZ DO IGUAÇU ATRAVÉS DO
MODELO DE NEGÓCIOS CANVAS.**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Desenvolvimento da Universidade Federal da Integração Latino-Americana, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Políticas Públicas e Desenvolvimento.

BANCA EXAMINADORA

Orientador: Prof. Dr Guillermo Díaz Villavicencio
UNILA

Prof. Dr Exolvildres Neto
UNILA

Prof. Dr Wilder Robles
Brandon University

Foz do Iguaçu, 02 de fevereiro de 2021

Dedico este trabalho à minha esposa e minha filha.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar agradeço aos meus pais pelo constante apoio em minha carreira profissional e pessoal.

A minha esposa por estar ao meu lado em todos os momentos, sempre apoiando meus sonhos e me dando ânimos para conseguir concluir meus objetivos.

Ao professor Guillermo Díaz, pela orientação e a amizade, sempre me dando excelentes conselhos tanto para meu crescimento profissional quanto para o crescimento pessoal.

Ao coordenador do programa Gilson Oliveira, por sempre estar à disposição nos momentos de dúvidas quanto ao programa.

Ao professor Wilder Robles por fazer parte da banca em minha qualificação e agora na banca de defesa de dissertação.

Aos meus colegas de classe, pelo companheirismo e pelas boas conversas que tornaram a caminhada mais agradável.

Aos meus grandes amigos Romildo e Zilda, pela infinita ajuda em minha jornada na cidade de Foz do Iguaçu, sem eles talvez não estaria onde estou hoje.

Ao meu irmão Cristiano e meu grande amigo Arisson pelo companheirismo, paciência e pela ajuda no dia-a-dia.

A Fundação Araucária e a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), pela bolsa disponibilizada para que eu pudesse concluir minha pesquisa.

A Cooperativa da Agricultura Familiar (COAFASO), pelo fornecimento de dados para a realização dos questionários da pesquisa.

Aos três empreendimentos que fizeram parte da pesquisa, respondendo os questionários, mesmo em um período de pandemia. Sem eles não seria possível concluir essa pesquisa.

*É necessário sempre acreditar que o sonho é possível,
que o céu é o limite e você, truta, é imbatível... (A vida
é desafio, Racionais MC)*

RESUMO

A agricultura familiar sustentável possui um importante papel no combate à fome e à insegurança alimentar no mundo, sendo inclusive pauta dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, da Agenda 2030 da ONU. Segundo a FAO (2019), mais de 820 milhões de pessoas no mundo não tiveram acesso adequado à alimentação em 2018, na América Latina e Caribe foram 42,5 milhões de pessoas sem acesso suficiente à alimentação. Diante disso, surge a necessidade da produção e transformação de alimentos de maneira sustentável e em uma escala que alcance a população vulnerável dos países da América Latina. Para essa discussão decidimos trabalhar com o setor agroindustrial familiar, trazendo Unidades Produtivas Agrícolas Familiares (UPFs) que atuam no município de Foz do Iguaçu, na tríplice fronteira entre Brasil/Paraguai/Argentina e debatendo as relações existentes entre esses estabelecimentos e os atores presentes na região. A pesquisa teve como objetivo analisar o potencial e desenvolvimento da UPFs no município de Foz do Iguaçu, Brasil. O estudo foi de âmbito qualitativo, e teve como método o estudo de caso. Como ferramentas de análise de dados foi utilizado o *Business Model CANVAS* e o Diagrama de *Cobweb* que visaram contribuir na resolução de quão fortalecidas estão as relações das Unidades Produtivas Familiares Agrícolas (UPFs) na região da tríplice fronteira, especificamente no município de Foz do Iguaçu com a dinâmica socioeconômica do território. Chegamos à conclusão que existe uma rede de relacionamento entre as UPFs e a região da tríplice fronteira, porém em uma escala local/nacional. Além disso, as relações existentes são pouco fortalecidas, onde apenas a UPF3 possui um relacionamento com atores chaves no município de Foz do Iguaçu.

Palavras-chave: Agroindústria familiar. Tríplice fronteira. Relacionamento. Unidades produtivas. Canvas.

ABSTRACT

Sustainable family farming plays an important role in combating hunger and food insecurity in the world, including being included in the 17 Sustainable Development Goals of the UN 2030 Agenda. According to FAO (2019), more than 820 million people in the world did not have adequate access to food in 2018, in Latin America and the Caribbean there were 42.5 million people without sufficient access to food. In view of this, the need arises for the production and transformation of food in a sustainable manner and on a scale that reaches the vulnerable population of Latin American countries. For this discussion we decided to work with the family agroindustrial sector, bringing Family Agricultural Productive Units (UPFs) that work in the municipality of Foz do Iguaçu, on the triple border between Brazil /Paraguay/Argentina and debating the existing relationships between these establishments and the actors present in the region. The research aimed to analyze the potential and development of UPFs in the municipality of Foz do Iguaçu, Brazil. The study was of qualitative scope, and had as method the case study. As data analysis tools, the CANVAS Business Model and the Cobweb Diagram were used, which aimed to contribute to the resolution of how strengthened the relationships of the Family Agricultural Productive Units (UPFs) are in the triple border region, specifically in the city of Foz do Iguaçu with the socio-economic dynamics of the territory. We came to the conclusion that there is a network of relationships between the UPFs and the triple border region, however on a local / national scale. In addition, the existing relationships are little strengthened, where only UPF3 has a relationship with key players in the municipality of Foz do Iguaçu.

Key words: Family agribusiness. Triple border. Relationship. Production units. Canvas.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Diagrama de Cobweb	78
--	----

LISTA DE QUADROS (OPCIONAL)

Quadro 1- Conceitos da Agroindústria familiar	44
Quadro 2- Os quatro componentes do Modelo de CANVAS	48
Quadro 3- Segmentos de clientes	51
Quadro 4- Tipos de Proposta de Valor	52
Quadro 5- Tipos de Relacionamento	54
Quadro 6- Tipos de fontes de receitas	55
Quadro 7- Tipos de recursos principais	56
Quadro 8- Tipos de atividades chaves	56
Quadro 9- Tipos de Parcerias principais	57
Quadro 10- Tipos de estruturas de custos	58
Quadro 11- Indicadores utilizados para a análise de dados no Diagrama de Cobweb	60
Quadro 12- Objetivos do negócio UPF1	62
Quadro 13- Canvas da UPF1	63
Quadro 14- Objetivos do negócio UPF2	66
Quadro 15- Modelo Canvas UPF2	67
Quadro 16- Objetivos do negócio UPF3	70
Quadro 17- Modelo Canvas da UPF3	71

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Mapa Município de Foz do Iguaçu	23
Figura 2- Ocupações em Foz do Iguaçu (2017).....	24
Figura 3- Mapa UPFs em Foz do Iguaçu	26
Figura 4- Mapa Municipio de Ciudad del Este.....	30
Figura 5- Mapa UPFs em Ciudad del Este.....	31
Figura 6- Modelo CANVAS	50
Figura 7- Tipos de Canais.....	53

Sumário

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 JUSTIFICATIVA E ADERÊNCIA AO ESCOPO DO PROGRAMA	14
1.2 PROBLEMA.....	15
1.3 OBJETIVO(S)	16
1.3.1 Objetivo Geral.....	16
1.3.2 Objetivos Específicos.....	16
1.4 APRESENTAÇÃO DA DISSERTAÇÃO	17
2 CONHECENDO A REGIÃO DA TRÍPLICE FRONTEIRA	18
2.1 FOZ DO IGUAÇU	21
2.2 CIUDAD DEL ESTE	27
3 A RELAÇÃO AGROINDÚSTRIA E TERRITÓRIO NA TRÍPLICE FRONTEIRA	33
3.1 O DEBATE EM TORNO DO TERRITÓRIO	33
3.2 DEBATENDO SOBRE AGROINDÚSTRIA FAMILIAR.....	39
4 METODOLOGIA.....	46
4.1 BUSINESS MODEL CANVAS.....	47
4.1.1 Segmentos de clientes.....	50
4.1.2 Proposta de valor.....	51
4.1.3 Canais.....	52
4.1.4 Relacionamento com clientes	53
4.1.5 Fontes de receita	54
4.1.6 Recursos principais.....	55
4.1.7 Atividades Chaves	56
4.1.8 Parcerias Principais	57
4.1.9 Estrutura de Custo	58
4.2 DIAGRAMA DE COBWEB	59
4.3 MAPEAMENTO	61
5 ANÁLISE E RESULTADOS ATRAVÉS DO MODELO CANVAS E DIAGRAMA DE COBWEB	62
5.1 UNIDADE PRODUTIVA FAMILIAR AGRÍCOLA 1	62
5.2 UNIDADE PRODUTIVA FAMILIAR AGRÍCOLA 2	65
5.3 UNIDADE PRODUTIVA FAMILIAR AGRÍCOLA 3	69

5.4 ANÁLISE DOS RESULTADOS E DIAGRAMA DE COBWEB	74
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	82
REFERÊNCIAS	86
ANEXOS.....	90
ANEXO A – REQUERIMENTO PADRÃO PARA SOLICITAÇÃO DE INFORMAÇÕES	91
ANEXO B- QUESTIONARIO COST- ACTION URBAN AGRICULTURE EUROPE	92

1 INTRODUÇÃO

A fome vem sendo um problema por muito tempo no mundo, segundo relatório sobre a situação da segurança alimentar e nutrição do mundo, feito pela FAO (2019), mais de 820 milhões de pessoas no mundo não tiveram acesso adequado a alimentação em 2018, na América Latina e Caribe foram 42,5 milhões de pessoas sem acesso suficiente a alimentação, e ainda segundo relatório da FAO (2019), a fome continua aumentando nas regiões em desenvolvimento, como é o caso da América Latina e Caribe.

Além da fome, a insegurança alimentar também é um grave problema que vem causando preocupação, segundo a FAO (2019), cerca de 2 bilhões de pessoas no mundo estão com insegurança alimentar moderada ou grave. Na América Latina em 2014 a porcentagem referente a insegurança alimentar moderada e grave era 24,2%, já em 2018 essa porcentagem passou para 30,9 % (FAO, FIDA, OMS, 2019). O aumento da insegurança alimentar não cresce somente na América Latina, mas em grande parte do mundo (com exceção da América Septentrional, que de 2014 a 2018 conseguiu diminuir 1,6% a porcentagem de insegurança alimentar grave e moderada), em 2014 a porcentagem referente a insegurança alimentar moderada e grave no mundo era de 23,2 % já em 2018 esse valor foi para 26,4 %, muito por conta do Continente Africano (que possui as maiores taxas de insegurança alimentar moderada e grave) e da América Latina (FAO, 2019).

A problemática da fome e insegurança alimentar, devido aos aumentos ao redor do mundo, acabou entrando para a agenda 2030 da ONU, tendo lugar entre os “17 objetivos para transformar nosso mundo”. O objetivo 2. “Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável”, possui oito metas específicas para alcançar o objetivo principal (ONU, 2015).

A pequena agricultura sustentável ou agricultura familiar sustentável tem papel fundamental no combate à fome e insegurança alimentar, estando também inserida no Objetivo 2, dos 17 objetivos para transformar o mundo. Das metas 2.3 ao 2.5 (e os 2.a, 2.b e 2.c) o foco é a agricultura familiar, com estratégias de aumento de produtividade na agricultura familiar, diversificação genética de sementes e plantas, questões comerciais, aumento de investimento em pesquisa, dentre outros. Isso

mostra como órgãos internacionais enxergam a importância da agricultura familiar no combate à fome e a insegurança alimentar.

A agricultura familiar na América Latina e Caribe, segundo matéria no site da FAO, é responsável por mais de 80% da produção de alimentos que são consumidos internamente na região, além disso, são responsáveis por 30% a 40% do PIB agrícola regional.

Em relatório feito pela FAO e BID, intitulado “*Políticas Para la Agricultura Familiar En América Latina y el Caribe*”, Baquero et al. (2007), fizeram um estudo no Brasil, México, Nicarágua, Equador, Chile e Colômbia, e constataram que grande parte dos produtos consumidos diariamente pela população são oriundos da agricultura familiar, além da importância da agricultura familiar para a geração de empregos.

Outro problema o qual a agricultura familiar está relacionada é o ambiental, podendo ser afetada pelas mudanças climáticas que vêm ocorrendo no mundo. Segundo estudos de projeção de clima do Ministério da Ciência (2016), existe uma grande tendência de aumento de temperaturas acima dos 34°C no Brasil, podendo levar a perdas de cultivos como feijão, arroz, milho, soja, além da produção de animais como porcos e frangos. A agricultura familiar possui papel fundamental no combate às mudanças climáticas extremas, com produções sustentáveis, agroecológicas e não predatórias.

A meta 2.4 dos 17 ODS visa, garantir sistemas de produção sustentáveis que aumentem a produção agrícola familiar em harmonia com a manutenção de ecossistemas, e adaptação da produtividade com ambientes que sofrem com mudanças extremas.

É importante frisar nessa pesquisa a importância do vínculo da agricultura familiar com os processos agroindustriais, que também partem da agricultura familiar ou estão vinculados a processos de produção familiar, seja em áreas rurais ou áreas urbanas.

Visto a importância que a agricultura e agroindústria familiar possuem no combate à fome, insegurança alimentar na América Latina e Caribe e as mudanças ambientais, o foco da pesquisa foi em países que fazem parte da região, especificamente na tríplice fronteira Brasil/Paraguai/Argentina, com direcionamento no município de Foz do Iguaçu.

Fizeram parte da pesquisa agroindústrias familiares (que chamaremos de unidades produtivas familiares agrícolas), localizadas no município de Foz do Iguaçu, que contam com técnicas de produção artesanais e são administradas exclusivamente pela família, encontrando-se presentes tanto em área rural quanto em urbana do município.

É importante ressaltar que o ano de 2020 foi marcado pela pandemia do Covid-19, que acabou influenciando no desenvolvimento da pesquisa. Devido a pandemia foi necessário manter o distanciamento social, com isso não foi possível realizar entrevistas pessoalmente, o que demandou inovar o método de entrevistas, levando a questionários virtuais. A ideia inicial era realizar entrevistas com perguntas semi estruturadas, de maneira mais aberta onde as entrevistas pudessem ser gravadas por áudio, porém foi necessário adaptar o questionário e realizá-lo online e estruturado.

Além das entrevistas, outro fator que foi impossibilitado por conta da pandemia, foi a visita às cidades que estão do outro lado da fronteira, devido ao bloqueio das fronteiras, feitos com o intuito de conter o Covid-19. Esse fator acabou influenciando para que a pesquisa ocorresse apenas em Foz do Iguaçu.

Mesmo com toda essa problemática é importante destacar o desejo de continuar a pesquisa após esse momento de pandemia, dando continuidade com os trabalhos no Paraguai e Argentina.

1.1 JUSTIFICATIVA E ADERÊNCIA AO ESCOPO DO PROGRAMA

Com a expansão da área de planejamento urbano e regional da CAPES a partir dos anos 90 e seu fortalecimento a partir dos anos 2000 (Planejamento urbano e regional e demográfico, 2016) é necessário refletir com maior cautela temas como desenvolvimento regional ou planejamento urbano. Diante disso, essa pesquisa contribui, com o eixo de desenvolvimento regional (trabalhado dentro da área de avaliação da CAPES) quando traz em sua justificativa relevância, para a comunidade e o setor agroindustrial, com informações diferenciadas e que futuramente podem ser usadas em tomadas de decisões.

O direcionamento desse projeto com relação a linha de pesquisa, “Estratégias de Desenvolvimento”, é pensar

em desenvolvimento regional na tríplice fronteira, especificamente no município de Foz do Iguaçu, onde de maneira integrada às agroindústrias familiares possam, a partir de modelos de negócios, fomentar a economia local com movimentação de capital, produtos provenientes das propriedades locais e geração de emprego, além de dialogar com aspectos ambientais e socioculturais, onde os valores e conhecimentos dos empreendimentos familiares se integrem com as práticas de inovação e desenvolvimento da região, gerando benefícios para toda a região e fortalecendo o desenvolvimento regional.

1.2 PROBLEMA

A região da tríplice fronteira é uma região estratégica para o setor agrícola e agroindustrial familiar, por diversos fatores. No lado brasileiro temos Foz do Iguaçu, que conta com um forte setor turístico, devido a seus conhecidos atrativos turísticos, Cataratas do Iguaçu, Itaipu, Templo Budista, Parque da Aves, entre outras atrações. Essas atrações turísticas movimentam o setor hoteleiro, os restaurantes, shoppings, lojas e etc. Além desses fatores relacionados ao turismo, Foz do Iguaçu também conta uma expressiva movimentação advinda do setor público, com diversos funcionários na cidade que fazem parte de órgãos como, Receita Federal, Polícia Federal, Polícia Civil, Prefeitura, Universidades públicas (que também gera movimentação de capital por parte do corpo discente), dentre outros. Foz do Iguaçu, faz parte da mesorregião oeste do Paraná, estando conectada a importantes centros de distribuição agrícola e agroindustrial, como é o caso da cidade de Cascavel.

No lado Argentino, temos a cidade de *Puerto Iguazú*, que assim como Foz do Iguaçu, conta com um expressivo setor turístico, devido a suas atrações, dentre elas as *Cataratas del Iguazú*, *Marco de las tres fronteras*, *las ruinas jesuíticas*, dentre outras atrações. O setor hoteleiro vem se fortalecendo na cidade, assim como os restaurantes e todos os serviços que são voltados para os turistas que decidem conhecer o local. Puerto Iguazú focou bastante no setor turístico nos últimos anos, porém deixou de lado alguns setores que poderiam aumentar ainda mais a geração de capital no município.

No lado Paraguaio, temos *Ciudad del Este*, que conta com um forte setor comercial, no qual podemos dizer que em partes é alimentado pelo turismo.

Todos os dias vários turistas e moradores das cidades vizinhas atravessam a ponte da amizade para comprar produtos em *Ciudad del Este*, em busca de produtos com menores impostos, fomentando assim o setor comercial. Para alguns, *Ciudad del Este* se resume somente nas lojas de produtos eletrônicos e utensílios, porém o setor industrial também vem crescendo na região. Segundo o registro de patentes de *Ciudad del Este*, atualmente a cidade conta com 16.383 empresas registradas, dos mais diversos setores, agroindustrial, industrial, agrícola, comerciais, dentre outros.

O intuito de trazer as principais atividades da tríplice fronteira, é justamente para relacioná-los com as unidades produtivas familiares agrícolas (UPFs), essa relação visa identificar os possíveis parceiros e clientes chaves que os estabelecimentos poderiam estar ligados. De fato, um dos principais setores que as UPFs poderiam ter como parceiro e cliente seria o setor turístico, porém com estratégias bem construídas os estabelecimentos poderiam estar ligados aos diversos setores existentes na região. Diante disso esse estudo visou a seguinte pergunta:

Quão fortalecidas estão as relações das unidades produtivas familiares agrícolas (UPFs) na região da tríplice fronteira, especificamente no município de Foz do Iguaçu com a dinâmica socioeconômica do território?

1.3 OBJETIVO(S)

1.3.1 Objetivo Geral

A pesquisa teve como objetivo analisar o potencial e desenvolvimento das unidades produtivas familiares agrícolas (UPFs) no município de Foz do Iguaçu, Brasil.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Discutir conceitos de agroindústria familiar que se apliquem as características do território da tríplice fronteira;
- Mapear os estabelecimentos que conformam a agroindústria familiar na tríplice fronteira;
- Aplicar o modelo CANVAS e de Diagrama de Cobweb nas organizações que conformam as UPFs.

1.4 APRESENTAÇÃO DA DISSERTAÇÃO

A presente dissertação está composta de cinco capítulos, sem contar introdução e as considerações finais.

O Capítulo “Conhecendo a região da Tríplice Fronteira”, tem como objetivo fazer um debate a respeito dos conceitos de fronteira, assim como trazer estudos relacionados a tríplice fronteira e os municípios que estão no núcleo da fronteira. Dentre as informações, está um pouco da história dos municípios, localização, principais atividades econômicas e algumas informações relacionadas às agroindústrias presentes no território.

O Capítulo “A relação agroindústria e território na tríplice fronteira”, tem como objetivo, avançar nas características da fronteira sob a ótica do território, além de dialogar sobre agroindústria familiar e os conceitos que a cercam. Esse debate tem como finalidade, pensar em características, a partir dos autores que serão trabalhados ao longo do capítulo, que possam representar as unidades produtivas familiares agrícolas (UPFs) que fizeram parte da pesquisa.

O Capítulo “Metodologia”, tem como objetivo, apresentar as ferramentas que serão utilizadas na pesquisa. Esse trabalho é de cunho qualitativo e usará como método o estudo de caso. As ferramentas a serem utilizadas serão, o modelo de negócios CANVAS, o Diagrama de Cobweb, e aplicativos de georreferenciamento para a construção dos mapas usados na pesquisa. Optou-se por fazer da metodologia um capítulo, por conta do extenso conteúdo presente nela.

O Capítulo “Análise e resultados através do Modelo CANVAS e Diagrama de Cobweb”, tem como objetivo evidenciar os atributos dos estabelecimentos entrevistados, trazendo dados de produção, tamanho, produtos, dentre outros, assim como debater e analisar os dados que formam o quadro de negócios dos estabelecimentos entrevistados. Além disso, o capítulo também traz uma visualização dos principais pontos fortes e fracos das UPFs que farão parte da pesquisa.

As considerações finais trazem a síntese do que foi debatido na pesquisa, evidenciando os resultados obtidos através das informações desenvolvidas no capítulo “Análise e resultados através do Modelo CANVAS e Diagrama de Cobweb”, e a relação com o marco teórico da pesquisa.

2 CONHECENDO A REGIÃO DA TRÍPLICE FRONTEIRA

Ao dialogar sobre fronteiras é fundamental refletir sobre seu significado, sua dinâmica, particularidades e as forças existentes no local. Para isso, é necessário trazer aspectos históricos e socioeconômicos de tal local, assim como as relações existentes entre os diversos atores que estão presentes na fronteira.

O objetivo deste capítulo é fazer um breve debate sobre as características existentes em áreas de fronteiras, afunilando para a região de fronteira entre Brasil, Paraguai e Argentina. Entender a construção desse território e as diversas relações existentes nele é importante para poder discernir como as agroindústrias de Foz do Iguaçu se relacionam ou não com tais características.

Segundo Oliveira (2018), a princípio o termo “fronteira” não estava ligado a conceitos legais ou políticos, o termo surgiu apenas para delimitar a vida social, indicando a borda de determinado lugar onde se vivia algum grupo, porém com o tempo o conceito acabou acompanhando o desenvolvimento das civilizações e tornou-se algo majoritariamente político, passando a ser uma ferramenta de poder, representando a apropriação de parte de algum território.

Seguindo essa lógica, constrói-se no Brasil a maior parte da legislação relacionada a áreas de fronteira, entre os anos 1970 e 1980, com ênfase na soberania do Estado. Para isso, foi pensado em políticas de povoamento de áreas de fronteira, assim como foi realizado esforços para que a população falasse apenas um idioma, além de projetos de desenvolvimento que visavam muito mais a segurança e proteção ao território, deixando de lado políticas de integração e dificultando as parcerias binacionais (FALK, 2014).

O autor Rabello (2013, p. 230), também traz em seu trabalho a discussão a respeito da construção do conceito de fronteira no Brasil, quando afirma que “as políticas para o desenvolvimento inventaram o vazio demográfico, o risco para a segurança nacional, o eldorado, a necessidade de conhecer o território e suas riquezas, produzindo assim uma representação de fronteira”, reforçando o debate feito em Falk (2014), e a ideia de uma “corrida” para preencher áreas vistas como vazias, que na verdade acabou dificultando em outros aspectos e inclusive na própria área de proteção territorial.

Nas análises de conceito de fronteira também é importante destacar

a dinâmica que ocorre nos territórios, por conta de delimitações entre países e políticas distintas aplicadas. Segundo Lana Falk:

[...] por mais que existam estas divisões entre que território pertence a que país e sob que legislação ele é regido de forma bastante clara, há uma série de questões que ultrapassam este limite. Pode-se analisar que, por um lado, os fatores culturais e identitários comuns auxiliam na integração e solidariedade entre os povos, criando verdadeiras sociedades transfronteiriças. Porém, por outro, estas regiões também podem ser bastante conflituosas, tanto no que se refere a fatores políticos e econômicos externos que mudam constantemente e impactam neste território, quanto por instabilidades existentes em âmbito local. (FALK, 2014).

As áreas de fronteiras possuem uma dinâmica diferenciada, com suas especificidades e identidades mescladas em um só território, que acabam causando, como visto acima, a integração de diferentes povos e áreas conflituosas em diferentes aspectos. Para reforçar essa ideia, Ferrari (2014) trabalha o conceito de zona de fronteira, relacionado com a mescla de ações dos atores presentes em tal zona, podendo ser vistos como fenômenos culturais ou sociais que ultrapassam as linhas de fronteiras institucionalizadas e criam ligações entre os territórios.

As interações existentes nas fronteiras muitas vezes são feitas de forma desregulada e desigual, o que acaba gerando conflitos. Segundo Oliveira (2018), a maior concentração de desigualdade está nas relações comerciais, devido à alta taxa de informalidade em atividades como o comércio, que traz como consequências a desigualdade social, concentração de renda, problemas estruturais, dentre outros.

A dinâmica que ocorre nas regiões de fronteiras está relacionada diretamente com as ações oriundas das relações presentes na fronteira, assim como afirma Taina Oliveira afirma:

Partindo da premissa da existência de forças espaciais, disparidades no desenvolvimento econômico e regional podem surgir em decorrência da ação de forças centrípetas e centrífugas na Faixa de Fronteira brasileira, resultando em regiões mais dinâmicas em detrimento a outras menos dinâmicas (OLIVEIRA, 2018).

As forças espaciais podem ser classificadas como centrípetas e centrífugas. As centrípetas são caracterizadas pelo processo de atração de periferias a polos de economia regional, estimuladas por fluxos comerciais, já as centrífugas são representadas pela intensificação das relações entre polo e periferia, resultando na

especialização das atividades produtivas no local, tornando-se uma dinâmica complementar entre polo e periferia (LIMA, 2016).

A construção de uma área de fronteira se caracteriza muito pela dinâmica nacional e internacional que existe no local, como visto anteriormente, a articulação dos atores dentro dessas relações influencia no funcionamento e na construção de identidade, fazendo com que áreas de fronteiras tenham sua própria dinâmica, o que também é resultado de uma mescla de culturas dos países envolvidos na região (SOUZA, 2009).

O autor Rolim (2004), traz em seu trabalho um levantamento de questões que ajudam a pensar na complexidade das regiões de fronteira e como analisá-las, dentre essas questões estão a habitação da área, se é deserta ou habitada, se é uma fronteira municipal, estadual ou nacional, se habitada qual a densidade humana do local. No caso de fronteiras nacionais existe uma maior complexidade como aponta o autor:

Provavelmente este caso –aglomerações urbanas em fronteiras nacionais seja o caso mais interessante e peculiar do fenômeno. Nesses locais ao mesmo tempo em que se cria um espaço econômico comum também se criam barreiras à sua integração. Da mesma forma que se estabelecem as condições para o fluxo de pessoas e capitais também se estabelecem as restrições para que isso aconteça. Ao mesmo tempo em que se desenvolve uma cultura comum também se arraigam as diferenças culturais (ROLIM, 2004).

A complexidade em fronteiras nacionais é um tema comum entre os autores já trabalhados aqui, e muito disso se dá pela mescla de situações nas áreas de fronteiras, vistas com frequência nas pesquisas. Diante disso, Rolim (2004) traz o conceito de regiões transfronteiriças:

No caso das regiões transfronteiriças marca também a existência de um espaço econômico em diferentes estágios de construção. Como se sabe os espaços econômicos não reconhecem delimitações político-administrativas. Estas, no entanto, colocam dificuldades para a concretização desses espaços na medida em que são uma restrição para a livre circulação de bens e serviços e de pessoas. As regiões transfronteiriças de uma maneira geral estão longe das regiões que constituem o núcleo das economias nacionais (ROLIM, 2004).

O autor foca na dinâmica de espaços econômicos para definir uma região transfronteiriça, porém, também é possível relacionar o conceito de região

transfronteiriça com o de faixa de fronteira que Oliveira (2018) traz em seus trabalhos, focando nas relações entre os polos existentes na região de fronteira.

De maneira geral, ao se pensar em fronteiras é necessário levar em consideração as questões econômicas, sociais e culturais da região. Esses são fatores de grande peso na construção de uma fronteira, e a partir deles pode-se observar e analisar algumas ações oriundas dos atores presentes em uma região de fronteira.

2.1 FOZ DO IGUAÇU

Após o breve debate em torno das ideias de fronteiras, o objetivo agora é discutir sobre a tríplice fronteira entre Brasil/Paraguai/Argentina, trazendo aspectos históricos da região e suas principais atividades, focando para o município de Foz do Iguaçu.

Muito da dinâmica histórica da tríplice fronteira se deu por fatores de proteção de território principalmente no lado brasileiro, como já visto em Falk (2014). No caso de Foz do Iguaçu a cidade surge como uma vila militar em 1914, chamada de Vila Iguassu, com intuito de delimitar o espaço brasileiro e dar fim nas disputas de território com Argentina e Paraguai, passando a ser chamada em 1918 de Foz do Iguaçu (ARRUDA, 2007).

Segundo Paes (2003:175-180), a partir de 1940, o crescimento da cidade se desenvolveu a partir de três ciclos econômicos. Para começar a autora traz o período de 1940 a 1969, onde teve início da procura de turistas na cidade com objetivo de conhecer as cataratas, começando a fortalecer a área turística da cidade. O período de 1970 a 1979 foi marcado pela construção da Usina Hidrelétrica Binacional de Itaipu, onde se teve um grande número de trabalhadores vindos de outras regiões para trabalhar na cidade, movimentando a economia de outra forma. E por fim, o período de 1980 a 1995, que é onde ocorre uma mudança no setor turístico, por parte dos brasileiros, que começam a focar mais em um turismo voltado a compras em *Ciudad del Este*, devido a compra de produtos importados.

De acordo com Arruda (2007), foi apenas nos anos sessenta que houve um real investimento no setor turístico da região, que contou com a construção da Ponte da Amizade em 1965, ligando Foz do Iguaçu a Puerto Presidente Stroessner

(mais tarde nomeada de *Ciudad del Este*), e a reconstrução da BR-277 que conectava Foz do Iguaçu a outras regiões do Paraná. Porém, segundo a autora o atrativo chave para o crescimento da cidade foi a construção da Hidrelétrica Binacional de Itaipu, que ocorreu entre os anos 1970 e 1980, e contou com um grande número de trabalhadores vindos de fora da cidade, além das pessoas que vieram trabalhar de forma indireta.

Segundo Cavatorta et al. (2017), a região da tríplice fronteira passa a acompanhar o crescimento urbano e econômico vivido no Brasil a partir da década de 1970, graças a construção da Hidrelétrica Binacional de Itaipu, cumprindo uma função geopolítica, criando uma nova dinâmica na região. Além disso, a construção da hidrelétrica acabou complexificando ainda mais a região de fronteira, devido ao alto número de pessoas de diversas partes do Brasil que vieram trabalhar na construção da usina, além dos que vieram para trabalhar nas obras para expansão da cidade. Tudo isso levou a área de fronteira a uma diversificação de culturas presentes na aglomeração urbana criada na fronteira.

Segundo Paes (2003), para receber a grande quantidade de pessoas na cidade, foi necessário investimentos na infraestrutura, tais como, criação de vias de acesso para os bairros da cidade, ampliação do aeroporto, melhoria em serviços de comunicação, dentre outros. O resultado desse investimento foi mais uma vez uma grande demanda de mão-de-obra vinda de outras regiões, que resultou em um aumento da população e do setor comercial na cidade.

Atualmente Foz do Iguaçu (ver Figura 1) é conhecida mundialmente por suas atrações turísticas, que todos os dias recebem milhares de turistas, locais como as Cataratas do Iguaçu, Parque das Aves, Hidrelétrica de Itaipu, Templo Budista, dentre outras atrações, são as principais atrações da cidade. Existem também os turistas de compras, que ao visitarem Foz do Iguaçu, aproveitam para ir ao lado Paraguai, com objetivo de comprar produtos importados com preços menores. Além do lado paraguai, os turistas também possuem como rota a cidade de *Puerto Iguazú*, no lado Argentino, que, assim como Foz do Iguaçu, conta com um acesso às Cataratas do Iguaçu.

Figura 1- Mapa Município de Foz do Iguaçu



Fonte: Google Earth Pro, 2020.

O grande fluxo de turistas em Foz do Iguaçu, contribui no fomento de outras atividades econômicas, como é o caso do comércio. Na Figura 2, pode-se ver que as principais atividades econômicas de Foz do Iguaçu são comércio e serviços, sendo responsáveis por 43,6% da geração de empregos no município, dentro dessa categoria há uma série de profissões que estão ligadas diretamente ao turismo, como é caso de cozinheiros, vendedores, garçons, dentre outras.

Segundo o IBGE Cidades, Foz do Iguaçu em 2017 possuía um PIB per capita de R \$50.990,89 ficando em 26º posição no Estado e 1º na microrregião a qual faz parte. Em 2017 o município contava com 72.117 pessoas ocupadas, cerca de 27,3% da população, com uma média salarial de 2,5 salários mínimos por mês (IBGE Cidades, 2017).

Figura 2- Ocupações em Foz do Iguaçu (2017)

Ocupações em Foz do Iguaçu empregadas em Comércio (2017)

Empregos: 17,9 Mil



Fonte: DataViva, 2017.

Como essa pesquisa tem como foco debater um tema que está relacionado com o rural, é interessante trazer alguns dados sobre esse setor no município. De acordo com a plataforma DataViva (2017), Foz do Iguaçu conta com 153 empregos relacionados à agropecuária, distribuídos em 63 estabelecimentos, onde a renda média está por volta dos R\$1,57 mil. A ocupação com maior renda mensal é a de engenheiro agrossilvípecuário, que conta com renda mensal de R \$10,7 mil.

Os empregos ligados diretamente a esse setor sofreram uma queda nas ocupações de empregos desde 2003 até 2017. Segundo o DataViva (2017), em 2003 havia um total de 185 trabalhadores agropecuários, florestais e de pesca, já em 2017 o número passou para 128.

Segundo o Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil, Foz do Iguaçu sofreu uma redução da população rural durante os anos, em 1991 a população rural era de 3.738, caindo em 2000 para 2.019, e tendo um leve aumento em 2010,

onde a população rural passou para 2.126.

O setor agroindustrial de Foz do Iguaçu, não é tão grande, e existem algumas diferenças quanto a fiscalização e quanto a qual órgão é responsável por organizar os empreendimentos agroindustriais. Para essa pesquisa foi necessário buscar por informações em diferentes órgãos municipais, o primeiro foi a vigilância sanitária de Foz do Iguaçu, que informou não possuir registros de estabelecimentos com atividades agroindustriais, exceto as que abastecem escolas através de programas sociais, porém essas informações não se encontravam no prédio principal da Vigilância Sanitária, mas sim em um escritório na Secretaria Municipal de Agricultura e Abastecimento. Ao visitar o escritório localizado na Secretaria Municipal de Agricultura e Abastecimento, o responsável pela fiscalização acabou dando alguns nomes de pessoas que trabalhavam no setor agroindustrial no município, porém a informação era muito vaga, havia somente cadastro dos nomes de pessoas que trabalhavam com atividades agroindustriais, não havia o tipo de produção e tampouco endereço, então o responsável orientou conversar com o sindicato de produtores, que fica ao lado da secretária, lá havia outra pessoa responsável pelos produtores rurais e estabelecimentos com atividades agroindustriais que não estavam cadastrados em nenhuma plataforma, porém nunca foi possível conversar com o responsável.

Após essa primeira busca por informações nos diferentes órgãos, a visão inicial foi de que, as UPFs do município estão divididas quanto a qual órgão estão inscritas, algumas estão sob vistoria da Secretaria Municipal de Agricultura e Abastecimento, outras estão nos registros da Vigilância sanitária e existe o grupo sem registro na Secretaria e na Vigilância Sanitária.

Depois da primeira busca por informações, mudou-se a estratégia para conseguir informações a respeito das UPFs. A ideia foi solicitar os registros de patentes das pequenas empresas de acordo com o CNAE (Cadastro Nacional de Atividades Econômicas), para isso, foi necessário fazer a solicitação (Anexo A requerimento padrão para solicitação de informações) na Secretaria Municipal da Fazenda, a partir dos códigos de atividades. Solicitou-se os códigos 10.92-9 (Atividades relacionadas a biscoitos e bolachas); 1113-5/02 (Atividades relacionadas a produção de cervejas artesanais); 1032-5/99 (Produção de conservas); 10.94-5 (Fabricação de massas); 1111-9/02 (Bebidas destiladas); 1093-7/01 (Produtos derivados de Cacau); 1062-7/00 (Alimentos derivados de trigo); 4722-9/02 (Alimentos

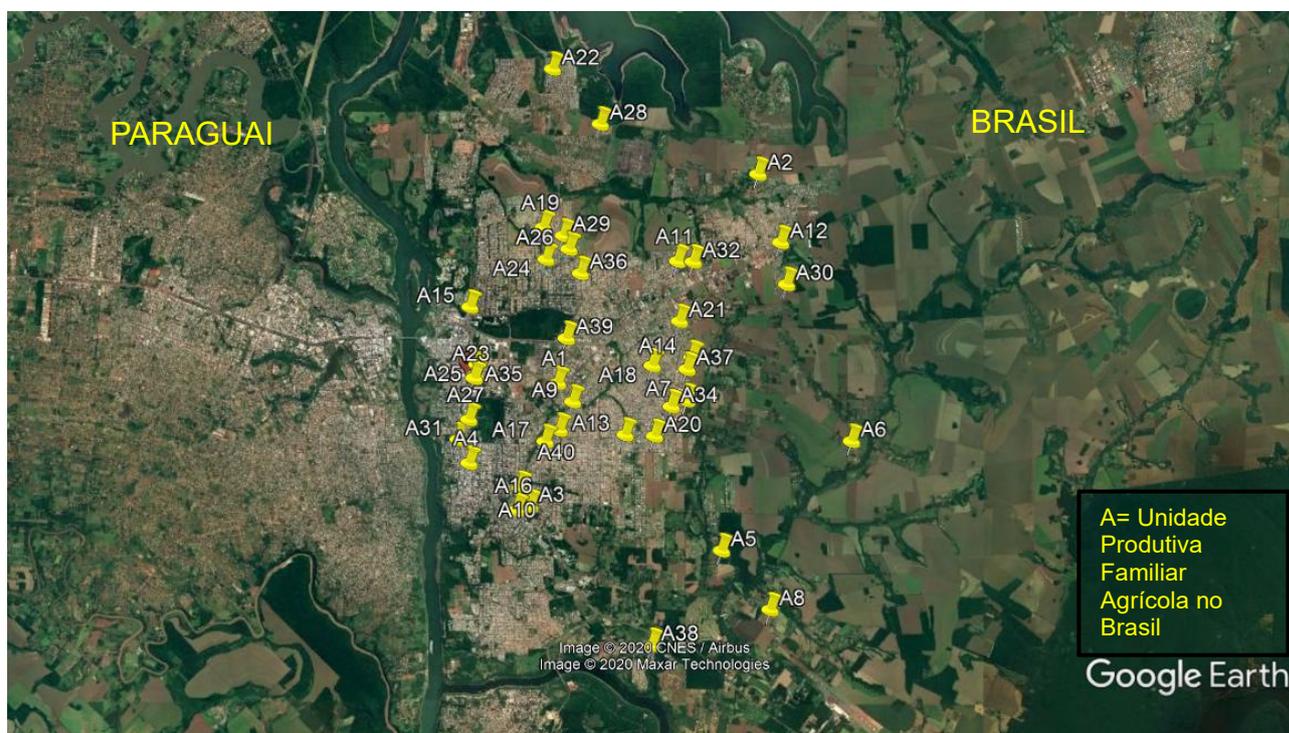
derivados de animais aquáticos).

As atividades foram retiradas da relação de atividades existentes no município, encontradas na Prefeitura Municipal de Foz do Iguaçu (2018), após isso, fez-se um filtro das atividades agroindustriais, assim como seu código de atividade, os códigos já mencionados estão cadastrados no CNAE e podem ser encontrados no site IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) que direciona para a página da CONCLA (Comissão Nacional de Atividades).

Além da Secretaria Municipal da Fazenda, entrou-se em contato com a Cooperativa da Agricultura Familiar Coafaso, a qual forneceu o contato dos associados que possuíam atividades agroindustriais.

Chegou-se ao resultado de 40 empreendimentos a partir dos códigos de atividade e o contato com a Coafaso, os quais foram organizados por localização no Mapa 2.

Figura 3- Mapa UPFs em Foz do Iguaçu



Fonte: Elaboração própria, 2020.

Das 40 UPFs localizadas e georreferenciadas no Mapa 2, foi possível entrar em contato com 11 delas, porém somente três aceitaram participar da pesquisa,

foi possível determinar proporções de cada estabelecimento, por número de trabalhadores, renda anual, dentre outros.

2.2 CIUDAD DEL ESTE

Durante o governo Stroessner a atual *Ciudad del Este* que conhecemos era chamada de *Puerto Presidente Stroessner* e teve pela primeira vez seu nome alterado em 1973, para *Ciudad Presidente Stroessner*, porém com a queda de Stroessner a cidade passou a ser chamada de *Ciudad del Este* a partir de 1989. *Ciudad del Este* (nesse caso *Puerto Presidente Stroessner*) foi criada com o objetivo de ligar o País com o Oceano Atlântico através do Brasil, com intuito de diminuir a dependência que tinha da Argentina para importação de produtos, porém seu desenvolvimento está mais relacionado com o crescimento do comércio desenvolvido na cidade (ARRUDA, 2007).

O comércio de *Ciudad del Este* faz com a região seja diferenciada de outras regiões, que também possuem como principal atividade econômica o comércio, devido suas características únicas, assim como Fernando Rabossi traz em sua tese:

Sua peculiaridade está vinculada à sua incorporação em circuitos comerciais transnacionais que articulam dito espaço com distantes lugares de produção e com centros comerciais localizados noutras partes do mundo, e por onde fluem pessoas de diversas origens e mercadorias das mais variadas procedências. Isto, por sua vez, permitiu ampliar as vantagens obtidas do outro lado do limite internacional para além do horizonte dos habitantes da fronteira, expandindo-se através de inúmeros circuitos comerciais por todo Brasil e outras partes de América Latina (RABOSSI, 2004: 10).

As relações existentes em *Ciudad del Este* perpassam a tríplice fronteira e os atores ali presentes, existem diferentes fluxos de produção e comercialização que ligam a cidade a diferentes regiões do mundo, assim como diferentes culturas estão presentes no comércio da cidade, seja por brasileiros, chineses, libaneses, dentre outras etnias que fazem parte da dinâmica econômica de *Ciudad del Este*. Essas características complexificam ainda mais a tríplice fronteira, visto que a dinâmica ali presente possui um alcance além da região, com produtos que podem ter origem em algum país Asiático, por exemplo, e acabam sendo vendidos na 25 de março, ou em qualquer outro comércio.

Outra característica importante tanto em *Ciudad del Este* quanto em Foz do Iguaçu, é a movimentação de pessoas que trabalham no comércio de ambas as cidades, e espécie de movimento pendular de trabalhadores, Fernando Rabossi também traz essa discussão em sua tese:

Cidade de fronteira e de cruzamento de circuitos comerciais, a dinâmica social desse espaço não segue as divisões marcadas pelo limite internacional. Não só pela presença de estrangeiros de tantas outras partes do mundo como também porque os padrões de residência e de trabalho não estão limitados por este limite. Muitos dos comerciantes estrangeiros vivem do lado brasileiro e cruzam a fronteira todos os dias para trabalhar em território paraguaio, assim como a maior parte dos empregados de comércio que são brasileiros e vivem em Foz do Iguaçu. Como os donos dos locais de comida brasileira ou os que trabalham passando coisas –os ‘laranjas’–, brasileiros que cruzam a *Ciudad del Este* esperando ser contratados pelos compradores que chegam todos os dias. Assim como os paraguaios que têm suas importadoras e estabelecimentos comerciais em Foz do Iguaçu e cruzam todas as manhãs para seus negócios do outro lado da ponte e igualmente, também, àqueles que se dedicam a trazer mercadorias de Foz do Iguaçu –os ‘paseros’–, paraguaios que durante o dia vão e vêm de uma cidade à outra. Seguindo o mesmo vaivém, todos os transportadores que trabalham em função do comércio: os mototáxis de ambos os lados, os táxis e as *kombis* paraguaias (RABOSSO, 2004: 10).

Fortalecendo o que Fernando Rabossi traz em sua tese, o estudo feito por Conte (2013), concluiu que existe uma grande movimentação de trabalhadores entre Foz do Iguaçu e *Ciudad del Este*, porém ocorre uma maior movimentação de brasileiros em direção a *Ciudad del Este*.

Em Lima (2011:132), o autor, com intuito de conseguir mais dados a respeito de *Ciudad del Este*, cria uma questionário e entrevista 338 pessoas de nacionalidade brasileira que atravessavam a ponte que liga Foz do Iguaçu e *Ciudad del Este*, das quais 248 trabalhavam no setor de comércio e serviços, mostrando a importância desse setor que conta com número significativo de brasileiros trabalhando ali, cerca de 73% dos entrevistados. Além disso, os salários pagos, na época da pesquisa, estavam na faixa dos R\$750,00 a R\$1.000,00, acima da média do setor varejista no lado Brasileiro.

Por outro lado, existe também o movimento de paraguaios cruzando a Ponte da Amizade para trabalhar no Brasil, assim como aponta Denise Paro em uma matéria apresentada no Gazeta do Povo:

No Oeste do Paraná, por exemplo, contratos clandestinos se sobrepõem à legalidade, e uma legião de paraguaios cruza a Ponte da Amizade para trabalhar sem carteira assinada em Foz do Iguaçu. Atraídos pela valorização do real e pela estabilidade econômica no Brasil, domésticas, babás e trabalhadores da construção civil procuram em Foz uma oportunidade para se colocar no mercado e ganhar um salário melhor que o oferecido no Paraguai (PARO, 2011).

Segundo Conte (2013), esse tipo de trabalho ocorre ilegalmente no Brasil, porém não há contestação dos trabalhadores paraguaios, isso se dar devido a diferença salário que existe entre os países, enquanto que no Paraguai o salário médio ficava em torno dos R\$ 350,00, em Foz do Iguaçu os trabalhadores paraguaios recebiam em média R\$ 600,00.

O movimento de trabalhadores na região de fronteira é uma característica que faz parte da dinâmica econômica da tríplice fronteira, assim como os fluxos de mercados e produtos, é mais um dos pontos que evidenciam a complexidade existente nas áreas de fronteira, e mostram como são realizados os movimentos dos atores nas cidades que fazem parte da tríplice fronteira.

Atualmente *Ciudad del Este* localizada no lado Paraguaio da fronteira (ver no Mapa 3), conta com aproximadamente 16.883 estabelecimentos¹, distribuídos em distintas atividades, porém a que se destaca é o comércio (como visto anteriormente), devido ao grande fluxo de turistas que visitam a cidade em busca de produtos importados com menores preços.

¹ Informação fornecida por solicitação física na *Municipalidad de Ciudad del Este*. Os dados são dos anos de 2009 a 2018.

Figura 4-Mapa Municipio de Ciudad del Este



Fonte: Google Earth,2020.

Em estudo realizado por Lima (2011), o autor destaca uma certa dificuldade em conseguir dados oficiais sobre *Ciudad del Este*, segundo o autor há poucos dados registrados nas plataformas oficiais, porém foi possível trabalhar com algumas informações repassadas pelo município de Foz do Iguaçu e com entrevistas realizadas no percurso da Ponte da Amizade.

Devido à falta de informações acerca do setor agroindustrial em *Ciudad del Este*, para conseguir informações sobre os estabelecimentos, foi necessário entrar em contato com a *Municipalidad de Ciudad del Este*, com intuito de saber se existia algum órgão que fosse responsável pelo registro de agroindústrias no município, porém foi informado que inexistia qualquer setor que fosse responsável por temas de produtividade, seja agrícola ou agroindustrial.

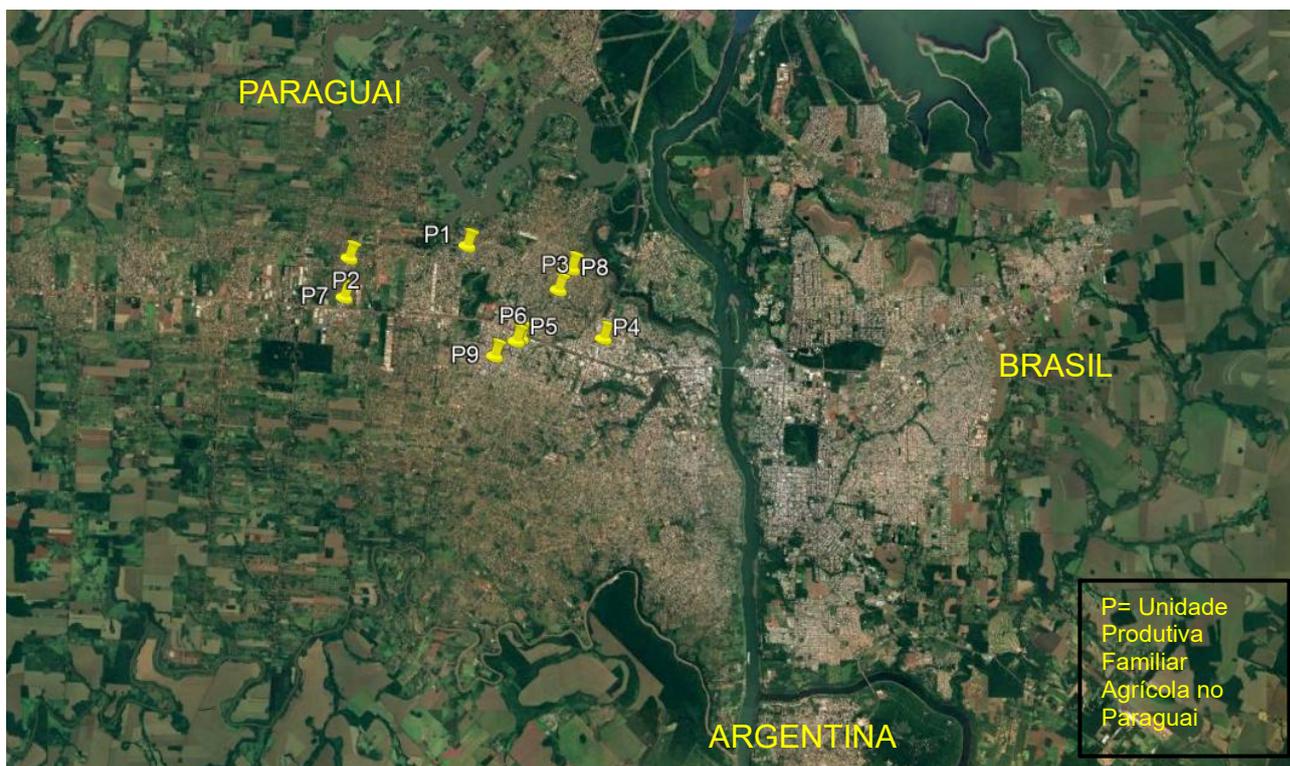
A possível solução para o problema de não haver órgão responsável pelo setor agroindustrial, foi solicitar a relação de todos os empreendimentos existentes no município, já que em *Ciudad del Este* não existem atividades registradas por códigos assim como em Foz do Iguaçu.

A *Municipalidad de Ciudad del Este*, então, disponibilizou um documento que contava com todos os estabelecimentos registrados, ao todo foram

16.833 empresas que estavam cadastrados na *Municipalidad* desde o ano de 2009 até 2018. Para encontrar estabelecimentos voltados à produção agroindustrial, foi necessário fazer um filtro por atividade, separando os empreendimentos por *ramo* (termo usado no documento para separar grupos por atividade), até chegar em atividades que poderiam ser classificadas como agroindustriais.

Após o filtro, chegou-se então a 9 estabelecimentos que podem ser classificados como UPFs. Dentre as atividades exercidas estão a produção de embutidos, produtos derivados do leite e produção de massas. No Mapa 4, encontra-se a localização de cada estabelecimento, possibilitando assim uma visão de como elas estão dispersas no município.

Figura 5- Mapa UPFs em Ciudad del Este



Fonte: Elaboração própria, 2020.

O setor agroindustrial em *Ciudad del Este*, segundo informações provenientes da *Municipalidad de Ciudad del Este*, é pequeno, com poucas empresas cadastradas, porém existem possibilidades para que esse setor cresça. Parcerias com restaurantes, hotéis e empresas, seria ideal para o fortalecimento desse setor. *Ciudad del Este* conta com uma grande visitação de turistas, o comércio

é bem movimentado, com grande número de trabalhadores que circulam na região, todos esses atores são possíveis clientes ou parceiros para os empreendimentos do município.

De modo geral, *Ciudad del Este*, possui potencial para produção de alimentos feitos a partir de processos agroindustriais, porém não existe foco em essas atividades, a atenção está voltada para outras atividades.

A ideia é que em futuras pesquisas possam ser feito um estudo com as UPFs aqui georreferenciadas, assim como será feito com as de Foz do Iguaçu, com a finalidade de observar e analisar o comportamento desses atores na região de fronteira, suas relações com outros atores e como participam dos fluxos existentes em tal área.

3 A RELAÇÃO AGROINDÚSTRIA E TERRITÓRIO NA TRÍPLICE FRONTEIRA

3.1 O DEBATE EM TORNO DO TERRITÓRIO

Após a discussão a respeito dos conceitos de fronteira no capítulo anterior, viu-se que uma mescla de características e fluxos estão presentes na tríplice fronteira aqui estudada, e que devido aos aspectos internacionais a área conta com uma alta complexidade, com isso é importante trazer para a pesquisa um breve debate a respeito das ideias que circulam o tema de territorialidades.

Para pensar na agroindústria familiar na tríplice fronteira, é necessário refletir em como o setor está inserido no território, como se relaciona nesse território e como se enxerga fazendo parte do território. Para esse debate é indispensável trazer alguns conceitos que estão presentes no que diz respeito ao território relacionado à tríplice fronteira.

Em estudo realizado também na tríplice fronteira, Edson Souza destaca as territorialidades presentes na região de fronteira e como suas especificidades internacionais configuram uma lógica de organização territorial diferente da lógica capitalista:

A região em estudo se destaca no plano de relações internacionais. A exemplo das relações econômicas, culturais e geopolíticas com o Mercosul; a mobilidade populacional constante para o Paraguai e para a Argentina e vice-versa, influencia, no cotidiano da fronteira, outras identidades socioculturais. São territorialidades expressas nos costumes, nos ritmos, nos ritos e nos valores desses povos. Logo, é pertinente pensar a fronteira também como forma diferenciada de organização territorial daquela da lógica capitalista, pois a fronteira constitui um recorte analítico e espacial de diversas realidades sociais, políticas, econômicas e culturais (SOUZA, 2009).

A região de fronteira conta com uma constante movimentação e não é somente de produtos, a movimentação de pessoas, assim como definiu Edson Souza, está bastante presente (como visto no capítulo anterior), e acaba influenciando o cotidiano da fronteira, e gerando uma nova identidade sociocultural para tal área, com características únicas, que acabam se diferenciando de outras regiões presentes dentro do próprio país a qual a cidade de fronteira faz parte.

Edson Souza também afirma que uma região de fronteira está constituída por diversas realidades sociais, além das relações de produção pelo

território e o problema da inconsistência do capital, que acabam se configurando em conflitos transculturais e de identidade, diante disso o autor afirma:

Em função do modo de produção e das representações simbólicas, ideológicas e culturais, esses elementos se transformam e se condicionam mutuamente, sempre de maneira singular. Todavia, singularidade não significa ausência de diferenciações internas e de conflitantes. Logo, é possível e prudente pensar a fronteira como forma diferenciada de organização territorial no bojo da ordem territorial capitalista (SOUZA, 2009).

Além disso, o autor afirma que “todo o território se faz por meio dos sujeitos sociais que o fazem”. É preciso identificar as territorialidades que subjazem aos territórios” (SOUZA, 2009).

Para se trabalhar melhor as relações que os sujeitos sociais constroem com o território, é necessário trazer brevemente a conceitualização de termos usados na literatura, que muitas vezes são vistos como sinônimos, mas que possuem, na verdade, outra relação. Espaço e território, são frequentemente vistos como sinônimos, porém a relação desses termos excede essa associação.

Para Haesbaert; Limonad (2007), “O território é sempre, e concomitantemente, apropriação (num sentido mais simbólico) e domínio (num enfoque mais concreto, político econômico) de um espaço socialmente partilhado”. Isso quer dizer que o território irá ultrapassar características físicas, estando relacionado com características mais simbólicas e com relações de poder existentes dentro do espaço.

Para Raffestin (1993), o território surge de ações de atores, que são tomadas dentro de um espaço, influenciando assim uma territorialização do espaço. Nesse sentido, o espaço pode ser associado ao local onde ocorrem as ações e o território (como comentado antes) as ações ou relações de poder existentes dentro desse espaço.

Para Baldi (2005), o território é um espaço de conflitos, devido aos diversos interesses que o circulam, a disputa por poder e relações de reciprocidade fazem parte da constituição de um território.

Em Haesbaert; Limonad (2007), os autores afirmam que a ideia de território deve partir das seguintes suposições:

- primeiro, é necessário distinguir território e espaço (geográfico); eles não são sinônimos, apesar de muitos autores utilizarem indiscriminadamente os dois termos o segundo é muito mais amplo que o primeiro.
- o território é uma construção histórica e, portanto, social, a partir das relações de poder (concreto e simbólico) que envolvem, concomitantemente, sociedade e espaço geográfico (que também é sempre, de alguma forma, natureza);
- o território possui tanto uma dimensão mais subjetiva, que se propõe denominar, aqui, de consciência, apropriação ou mesmo, em alguns casos, identidade territorial, e uma dimensão mais objetiva, que pode-se denominar de dominação do espaço, num sentido mais concreto, realizada por instrumentos de ação político econômica. (HAESBAERT; LIMONAD, 2007).

Para Haesbaert (2004), o território pode ser dimensionado em quatro vertentes, dentre elas a política (que direciona-se às relações de poder existentes em um território), a cultural (que está relacionada ao simbolismo existente em um território), a econômica (onde o foco está nas relações econômicas que existem no território e o próprio território como fonte de recursos, essas características no foco econômico estão ligadas com as disputas entre grupos sociais, no que se refere a questões capital-trabalho) e naturalista (aqui as relações são entre grupos sociais e natureza).

Pensando na pesquisa, entender essas dimensões é de muita importância no momento de identificação das agroindústrias, é necessário refletir sob que circunstâncias as agroindústrias da região estão, quais relações econômicas estão presentes entre elas, as relações de poder existentes, os aspectos culturais e como os atores se articulam dentro da área de fronteira.

Compreender a forma que essas relações funcionam é importante, assim como entender os mecanismos e como os atores estão inseridos nelas. Para isso, é necessário trazer parte da discussão de redes nos territórios, que são essenciais para refletir como se dão os fluxos dessas relações nos territórios.

Segundo Haesbaert; Limonad (2007), as redes podem ser vistas como parte do território ou uma forma do território se apresentar, ou até mesmo caminhos que ligam diversos lugares, como podemos ver na citação a seguir:

Um território antes de ser uma fronteira é primeiro um conjunto de lugares

hierarquizados, conectados a uma rede de itinerários. (...) A territorialização (...) engloba ao mesmo tempo aquilo que é fixação [enraizamento] e aquilo que é mobilidade, em outras palavras, tanto os itinerários quanto os lugares (HAESBAERT; LIMONAD, (2007) APUD JOËL BONNEMAISON (1981: 253-254).

Para Castells (2002:566), “Rede é um conjunto de nós interconectados. Nó é o ponto no qual uma curva se entrecorta. Concretamente, o que um nó é depende do tipo de redes concretas que falamos.” O autor ainda traz a ideia de redes como uma estrutura aberta, capaz de se expandir ilimitadamente, agregando novos nós que possuam ligação dentro da rede, ou consigam se comunicar, compartilhando objetivos comuns.

Os nós das redes irão depender da localização da rede e em qual meio a rede estará inserida. A seguir alguns exemplos de nós em algumas redes:

São mercados de bolsas de valores e suas centrais de serviços auxiliares avançados na rede dos fluxos financeiros globais. São conselhos nacionais de ministros e comissários europeus da rede política que governa a União Européia. São campos de coca e de papoula, laboratórios clandestinos, pistas de aterrissagem secretas, gangues de rua e instituições financeiras para lavagem de dinheiro na rede de tráfico de drogas que invade as economias, sociedades e Estados no mundo inteiro. São sistemas de televisão, estúdios de entretenimento, meios de computação gráfica, equipes para cobertura jornalísticas e equipamentos móveis gerando, transmitindo e recebendo sinais na rede global da nova mídia no âmago da expressão cultural e da opinião pública, na era da informação (CASTELLS, 2002:566).

Trazendo esse debate para a pesquisa, pode-se dizer que as agroindústrias familiares são também como nós dentro de uma rede de circulação de alimentos, que faz parte de um território onde há diversos atores em constante conflito por poder, seja poder econômico, político ou físico. É importante destacar que a distância entre um nó e outro na rede pode variar bastante, podendo não ter nenhuma relação ou podendo ter infinitas relações, além de serem vistos como detentores de poder dentro da rede (CASTELLS, 2002).

Vendo as UPFs como nós da rede, o mercado de alimentos seria a principal rede, como foi citado anteriormente, porém é necessário destacar o quão extenso é o mercado de alimentos, e entender as relações dentro dessa rede é importante. Os empreendimentos agroindustriais trabalham com a transformação de alimentos que tem origem no campo (no caso desta pesquisa a ideia é trabalhar com alimentos que tem origem da agricultura familiar), diante disso, agricultores familiares

começam a fazer parte da rede de relacionamentos da agroindústria ou em muitos casos as UPFs são de agricultores familiares.

Quando se fala de agricultura ou produção de alimentos, logo pensa-se em espaço físico, que de fato é necessário para produção de alimentos, e quando fala-se de espaço físico é importante trazer a discussão de disputa por espaço, que acaba gerando conflitos de interesses de alguns grupos, e logo chega-se aos conceitos trabalhados anteriormente de território, onde o mesmo, parte e é constituído de relações e conflitos.

No capítulo "Conhecendo a região da tríplice fronteira" alguns dados sobre a região da tríplice fronteira foram explanados, dentre eles, um específico foi a diminuição da população rural em Foz do Iguaçu, que pode ser explicada pelo avanço da urbanização no município. Nessa expansão urbana há uma disputa por espaço, por que expandir a área urbana? Quem está interessado nessa expansão? Quem será afetado positivamente e negativamente? São perguntas necessárias para refletir sobre conflitos em torno do território.

Em alguns casos a expansão urbana não ocorre de maneira física (com estruturas urbanas), mas pode ocorrer de maneira institucional, através de documentos, como é o caso do plano diretor de um município. O município pode optar por expandir sua área urbana, seja por interesse próprio, com intuito de maiores arrecadações de impostos ou por pressão de outros atores que possuem interesse por determinada área. Isso não descarta a expansão urbana física.

De acordo com o Art. 28º, I, Da Lei nº 271, de 18 de julho de 2017, o "Macrozona de Urbanização Consolidada: corresponde à porção central da área urbana, caracterizada por boa qualidade de infraestrutura, desenho urbano e concentração de comércio e serviços", já o Art.28º, IX, Da Lei nº 271, de 18 de julho de 2017, afirma que "Macrozona Rural: compreende as áreas com impedimento à urbanização, onde devem ser mantidas as características rurais, com estabelecimento de critérios adequados de manejo das atividades agropecuárias, turísticas e de produção rural". Os artigos citados, fazem parte do plano diretor de Foz do Iguaçu, e possuem como objetivo definir macrozonamentos no município, sendo o primeiro referente ao macrozoneamento de áreas urbanas e o segundo de áreas rurais.

Trazer esses artigos têm como função criar uma visualização de como o território está constituído perante a lei. Porém, é necessário exemplificar, de maneira

breve, um pouco dos conflitos existentes no que diz respeito à ocupação do município.

No Plano Diretor de Foz do Iguaçu, entre as macrozonas urbanas consolidadas e macrozonas rurais, existem macrozonas de expansão urbana, que possuem como objetivo flexibilizar a expansão urbana no município. O Art. 28º, V, Da Lei nº 271, de 18 de julho de 2017, afirma que “Macrozona de Expansão Urbana 01: corresponde às áreas próximas a Macrozona de Urbanização Prioritária, mas que, no entanto, ainda não sofreram o parcelamento do solo urbano”, já no O Art. 28º, VI, Da Lei nº 271, de 18 de julho de 2017, a:

“Macrozona de Expansão Urbana 02: compreende áreas mais próximas da área rural, que geralmente apresentam características rurais, sem infraestrutura instalada, onde se objetiva restringir a ocupação a curto e médio prazo, enquanto não ocorrer maior adensamento na Macrozona de Expansão Urbana 01”.

É possível perceber que existe uma flexibilização, por parte do Município de Foz do Iguaçu, para uma expansão urbana no território, que é protegida por lei. Esse exemplo remete, brevemente, uma disputa por território que se dá não só fisicamente, mas também institucionalmente.

Vale lembrar que não é o objetivo dessa pesquisa se aprofundar nesse debate, porém é importante trazer um mínimo de discussão, pois isso acaba afetando as relações existentes entre agroindústrias familiares e atores parceiros. Afetando de que forma?

A expansão urbana afeta principalmente as UPFs que contam com sua própria produção e que estão no meio rural. Quando um local passa de rural para urbano a arrecadação de impostos também é afetada, o ITR (Imposto Sobre Propriedade Territorial Rural) passa a ser o IPTU (Imposto Sobre a Propriedade Territorial Urbano), a tarifa de energia rural também sofre mudanças, dentre outras tributações.

Quando se trata do território estudado nesta pesquisa, nota-se diversos conflitos que parecem estar interligados na mesma rede das UPFs, mas que se bem aproveitados podem acabar se tornando parceiros e nicho de mercado. O território da tríplice fronteira pode gerar redes extensas para as UPFs, relacionamentos não só com agricultores familiares, mas com mercados,

supermercados, restaurantes, hotéis, grandes empresas, e inclusive uma potencial rede que perpassa as fronteiras físicas/imaginárias existentes no território.

Para Baldi (2005), “ao se conceber o território como relacional, entende-se que o território é também movimento, fluidez, interconexão”, justamente como comentado anteriormente, com várias possibilidades de conexões, que podem ser conflitos ou até mesmo parcerias.

Castells (2002:218), afirma que cada vez mais pequenos empreendimentos tomam a iniciativa de firmar relações em redes, seja com outras pequenas empresas ou com grandes empresas, focando cada vez mais em nichos de mercado e estratégias de cooperativismo.

Fazer essa breve discussão sobre território e redes nesta pesquisa, teve como finalidade em este tópico contribuir para o debate em torno da agroindústria familiar na tríplice fronteira, levando em consideração as interconexões e fluxos existentes no território. Outros fatores também serão levados em consideração durante a pesquisa, porém entender interconexões que ocorrem no território são importantes.

Durante a análise de informações, dados como parceiros dos empreendimentos, clientes, canais de entrega de produto, dentre outros foram coletados, e para interpretar o significado dessas informações foi necessário entender as relações envolvendo alguns desses atores e as UPFs.

Ter uma visão das relações e conflitos que estão presentes no território, assim como a rede a qual as unidades de produção estão inseridas, é fundamental para entender como se comportam as próprias UPFs, levando em consideração aspectos presentes no território a qual os empreendimentos estão inseridos.

3.2 DEBATENDO SOBRE AGROINDÚSTRIA FAMILIAR

Com intuito de fomentar a agroindustrialização na agricultura familiar, surgem políticas federais como, Programa de agroindustrialização da agricultura familiar (Pronaf Agroindústria), Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), além de políticas estaduais. Junto a esses programas, emergiu o debate em torno das legislações que dariam acesso aos

benefícios dessas políticas e quem poderia acessá-las. A conceitualização da agroindústria familiar rural se faz necessária, para o acesso a essas políticas.

É importante destacar a amplitude do setor agroindustrial, que acaba abrangendo várias outras linhas de desenvolvimento de produtos, inclusive perpassando a de alimentos (como é o caso da indústria do couro). Diante disso, delimitar um terminologia para os empreendimentos aqui estudados se faz necessário, e como existe a questão jurídica regulatória dos estabelecimentos, com algumas classificações no âmbito de empresas, será utilizado a terminologia “Unidades Produtivas Familiares Agrícolas (UPFs)”, para as empresas estudadas aqui.

Por uma questão de acesso a políticas públicas, e até mesmo formalização das próprias unidades produtivas familiares agrícolas no caso do Brasil, a regularização jurídica dos estabelecimentos se faz necessário para a comercialização de produtos advindos da agricultura, e para obtenção de nota fiscal da comercialização desses produtos. As normas e regularizações variam de acordo com o tamanho do estabelecimento, tipo de produto, caracterização do estabelecimento e uma série de fatores necessários para a regularização.

Resumidamente a ideia é trazer duas formas de formalização da agroindústria propostas em Prezotto (2016), aplicadas no território brasileiro, que se dividem em formalização dos empreendimentos individuais e grupais. Essa divisão é importante para a regularização das UPFs, pois estabelece parâmetros que tendem a diminuir as dificuldades regulatórias encontradas durante o processo de regularização.

A primeira formalização de agroindústria que trabalharemos aqui, é a individual, onde estão enquadradas as UPFs compostas por uma família ou por apenas uma pessoa. Para a formalização das unidades produtivas nessa categoria, existem três opções, como pessoa física, como microempresário individual (MEI) e empresa individual (Prezotto, 2016).

Como pessoa física, temos como classificação:

A regularização poderá ser como pessoa física nas Unidades da Federação (UF) onde é permitida a comercialização de produtos industrializados com Nota de Produtor Rural (NPR). Essa forma de venda tem vantagens como a simplicidade do processo e os tributos a serem pagos são menores. Além disso, as agricultoras e agricultores não perdem a condição de segurado especial da Previdência Social se nos produtos comercializados não tiver incidência de Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) (PREZOTTO, 2016:21)

Essa forma de regularização é bastante vantajosa para os pequenos agricultores que querem aumentar sua renda e expandir suas atividades para o setor agroindustrial, pois facilita a regularização e ainda assegura a condição de segurado especial da Previdência Social.

Como Microempresário individual:

Para se enquadrar como MEI, a receita bruta não deve ultrapassar o limite de R\$ 60.000,00 por ano. A grande vantagem do MEI é o valor dos tributos que é bastante baixo (entre R\$45,65 e R\$51,65 por ano). No entanto, os agricultores e agricultoras que se formalizarem como MEI correm o risco de perder a condição de assegurado especial da Previdência Social (PREZOTTO, 2016: 21-22)

Para as UPFs, que possuem maior produtividade e estrutura mais desenvolvida, se regularizarem como microempresários individuais também é vantajoso, pois os tributos pagos são bem menores. Porém, para quem opta por se classificar como MEI, não está garantido os benefícios vindos da Previdência Social.

Como empresa individual:

Uma terceira alternativa é a constituição de uma empresa individual. Essa empresa individual pode se enquadrar como microempresa – ME (a receita bruta não poderá ultrapassar R\$ 360.000,00 por ano), ou empresa de pequeno porte–EPP (receita bruta superior a R\$ 360.000,00 e menor que R\$ 3.600.000,00 por ano). Esse enquadramento é importante, pois quanto menor for a receita bruta da empresa, menor será o valor dos impostos a serem pagos (PREZOTTO, 2016:22).

As microempresas e/ou empresas de pequeno porte estão submetidas à Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, e ao Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno de Porte, composto por uma série de leis que regem questões tributárias e fiscais dos estabelecimentos que se enquadram nessa categoria.

A ideia agora é trabalhar com a regularização das UPFs grupais, compostas por grupos de pessoas ou sociedade entre famílias de produtores rurais. Para a regularização dessas unidades de produção existem várias formas jurídicas

que são trabalhadas a seguir.

A primeira forma de regularização para UPFs grupais é a **sociedade empresarial**, onde cada sócio possui uma cota dentro da sociedade e direito a voto de acordo com sua cota. O lucro é dividido de acordo com a quantidade de capital que foi investido pelo sócio. A sociedade empresarial pode ser caracterizada como uma MEI ou EPP, estando dentro do Estatuto Nacional de Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, e sendo regularizada pelo Código Civil (Prezotto, 2016:23).

A formação de **Cooperativa**, também é uma das formas de regularização, gerida pela Lei nº 5.764 de 16 de dezembro de 1971, é definida como sociedade civil de pessoas.

Quanto ao registro da cooperativa podemos ver:

O registro da Cooperativa deve ocorrer no Cartório de Registro Civil de Pessoas Jurídicas. O principal instrumento para registro é o Contrato Social. A adesão é voluntária e o número mínimo para a constituição da cooperativa é de 20 cooperados e cooperadas. Na Cooperativa, cada cooperado tem direito a um voto, independentemente do número de cotas-parte. O retorno das sobras líquidas do exercício ao cooperado é proporcional às suas operações realizadas com a sociedade, salvo de liberação em contrário da Assembleia Geral (PREZOTTO, 2016:23)

Segundo a Lei 8.212, de 24 de julho de 1991, em seu artigo 12, § 9º, inciso VI, o agricultor familiar associado a uma cooperativa agropecuária, não perde sua qualidade de segurado especial, tendo seus direitos garantidos. Essa modalidade é benéfica para as UPFs que não possuem produtividade alta e querem se associar com intuito de ter um mercado fixo.

Outra forma de regularização é o **Condomínio**, que se caracteriza mais como portadora de bens físicos, ou estruturas, não estando autorizada a fazer comercialização de qualquer produto, como podemos ver na citação abaixo:

O funcionamento de condomínio é garantido pelo seu contrato de convenção (que equivale ao estatuto social na associação). Não há necessidade de registros no CNPJ/MF, Inscrição Estadual, Junta Comercial ou Livros Fiscais e Contábeis Legais. O condomínio se caracteriza como uma sociedade de fato e não de direito. Ou seja, trata-se de forma legalmente constituída que se presta apenas para garantir a posse, o uso e a sucessão de bens, como, por exemplo, a posse de uma agroindústria (PREZOTTO, 2016:24).

A última forma de regularização de UPFs grupais que será trabalhado aqui, é a **Organização de redes da agroindústria**, que se define como a união de UPFs regularizadas como condomínio e associação, que não podem emitir nota fiscal para comercialização de produtos. A ideia da organização de redes de UPFs é justamente prestar serviços para as associações e condomínios (principalmente a emissão de nota fiscal), que possam fortalecer a comercialização de produtos oriundos da agricultura familiar, e a estrutura desses estabelecimentos (Prezotto, 2016:25).

As questões regulatórias do setor agroindustrial no Brasil trazem consigo diversas características importantes, que colaboram para a identificação das unidades produtivas agrícolas familiares e até mesmo a identificação de uma rede dessas unidades, em um determinado território, como é o caso da Organização de redes de agroindústrias, citada anteriormente. Porém, no caso desta pesquisa é importante trazer perspectivas que vão além da forma regulatória das unidades produtivas. O principal motivo para essa justificativa, é o âmbito internacional da pesquisa, levando em consideração a tríplice fronteira. Com isso, a ideia é utilizar essas questões como forma de identificação das UPFs na região.

Questões ligadas ao território também são importantes, no que diz respeito à caracterização das UPFs para essa pesquisa, nesse caso é importante trazer características territoriais que influenciam ou são influenciadas pelas unidades produtivas da região.

Diante dos temas debatidos até aqui, e da necessidade de uma caracterização para as Unidades Produtivas Familiares Agrícolas (UPFs), que se encontram dentro do setor agroindustrial familiar e que se aplique ao território da tríplice fronteira, elaborou-se o Quadro 1, que traz consigo alguns conceitos usados por autores, leis e políticas que trabalham a perspectiva da agroindústria familiar.

Vale lembrar, que as Unidades Produtivas Familiares Agrícolas (UPFs), são os estabelecimentos/empresas que fazem parte da agroindústria familiar. Diante disso, pode-se dizer que a agroindústria familiar é um setor econômico e as UPFs são as empresas que atuam nesse setor, e que devem possuir características de tal setor.

Quadro 1- Conceitos da Agroindústria familiar

Autor ou órgão	Definição
Mior (2005: Pág 195)	“agroindústria familiar rural é uma forma de organização onde a família rural produz, processa e/ou transforma parte de sua produção agrícola e/ou pecuária, visando, sobretudo, a produção de valor de troca que se realiza na comercialização”.
Prezotto (2002)	Para o autor, a agroindústria familiar se caracteriza por ser um estabelecimento com atividades de transformação de produtos agropecuários produzidos pelos agricultores familiares. Com a gestão feita pelos agricultores e constituída de instalações e equipamentos adequados à escala de produção não industrial tradicional."
Programa de Agroindustrialização da produção da agricultura familiar (2007).	Compreendesse como agroindustrialização o beneficiamento e/ou transformação dos produtos provenientes de explorações agrícolas, pecuárias, pesqueiras, aquícolas, extrativistas e florestais, abrangendo desde processos simples, como secagem, classificação, limpeza e embalagem, até processos mais complexos que incluem operações físicas, químicas ou biológicas. Inclui, também, o artesanato no meio rural.
Política Estadual de Agroindústria Familiar no Estado do Rio Grande do Sul PEAFF (2012). (Lei Estadual lei n.º 13.921, de 17 de janeiro de 2012)	Compreende-se como agroindústria familiar o empreendimento de propriedade ou posse de agricultor(es) familiar(es) sob gestão individual ou coletiva, localizado em área rural ou urbana, com a finalidade de beneficiar e/ou transformar matérias-primas provenientes de explorações agrícolas, pecuárias, pesqueiras, aquícolas, extrativistas e florestais, abrangendo desde os processos simples até os mais complexos, como operações físicas, químicas e/ou biológicas;
Lei estadual nº 10.086, de 20 de maio de 2014.	Compreende-se como estabelecimento agroindustrial familiar: empreendimento de propriedade sob a gestão individual ou coletiva de agricultores familiares, nos termos do art. 3º da Lei Federal nº 11.326, de 24 de julho de 2006, com área útil construída não superior a 250m ² (duzentos e cinquenta metros quadrados), que, por motivação de natureza econômico e social, visam agregar valor aos produtos que não conseguem comercializar "in natura", e dispõem de instalações mínimas conforme critérios definidos em regulamento.

Fonte – Mior, 2005: Pág 195; Prezotto, 2002; Programa de Agroindustrialização da produção da agricultura familiar, 2007; Lei Estadual lei n.º 13.921, de 17 de janeiro de 2012; Lei estadual nº 10.086, de 20 de maio de 2014.

A conceitualização do que seria a agroindústria familiar, está em vários casos, vinculada a gestão do estabelecimento, a quantidade de matéria prima que é vinculada a agricultura familiar, ao tamanho e a renda da unidade produtiva que faz parte desse setor, porém é importante discutir questões relacionadas ao território

a qual os empreendimentos fazem parte, as dinâmicas envolta desse ambiente, como o rural se relaciona com esse território, quais setores econômicos estão envolvidos com as UPFs e como os estabelecimentos se enxergam dentro desse território.

As UPFs que participaram da pesquisa na região da tríplice fronteira, tiveram como requisitos de participação os pontos que Prezzoto (2002) e Mior (2005), levantam em torno da gestão exclusivamente familiar do estabelecimento, com estrutura adaptada à produção da família, sendo assim, para ser vinculada com agroindústria familiar nessa pesquisa, era necessário que a UPFs fosse gerenciada exclusivamente pela família responsável, podendo ter funcionários externos a família e funcionários da própria família.

Outro fator a ser considerado na caracterização das UPFs, tendo como base a PEA (2012), é a localização do estabelecimento, podendo estar em áreas designadas rurais ou urbanas, tendo como justificativa a dinâmica que compõe o território, já que as áreas estudadas compartilham dos dois aspectos. Sendo assim, o fato de os estabelecimentos estarem localizados em áreas rurais ou urbanas, não os impediram de fazerem parte da agroindústria familiar.

Além das características da agroindústria familiar, citadas no Quadro 1, existem também as próprias qualidades das UPFs, que resultam na identidade do estabelecimento. O tamanho do estabelecimento, quantidade de funcionários, estratégia de negócios, dentre outros aspectos que compõem a identidade do estabelecimento.

O intuito desse capítulo foi fazer um breve debate a respeito das características que compõem a agroindústria familiar na tríplice fronteira, assim como, as qualidades que contribuem na construção da identidade desse setor e das UPFs que fazem parte dele. Também foi necessário trazer aspectos do território a qual as UPFs estão inseridas e que influenciam nas relações com os atores da região.

4 METODOLOGIA

A presente pesquisa viu como mais adequado ter como base o estudo realizado pelo grupo de pesquisa “COST-Action Urban Agriculture Europe” (2020), o grupo possui como objetivo realizar debates em torno da agricultura urbana europeia (o grupo também trabalha na África do Sul e na China) O grupo está dividido em 5 GTs (Grupo de trabalho), o primeiro deles tem como objetivo levantar definições de agricultura urbana e a relação da agricultura urbana com a Política Agrícola Comum (PAC). O segundo GT tem como objetivo debater a relação entre agricultura urbana e governança. No terceiro GT a ideia é trabalhar com os modelos empreendedores na agricultura urbana. O quarto GT tem como alvo as visões espaciais da agricultura urbana. Por fim, no quinto GT a ideia é trabalhar com o metabolismo da agricultura urbana.

O intuito aqui, assim como no terceiro GT, é analisar os modelos empresariais adotados pelas UPFs da região da tríplice fronteira. Diante disso, será utilizado apenas as ferramentas metodológicas do grupo de pesquisa.

Além de analisar os modelos adotados pelos estabelecimentos foi necessário entender a relação de tais padrões com o território, partindo de uma visão de dentro das UPFs. Devido a essa perspectiva, a análise de informações acabou sendo qualitativa, com o estudo de caso como metodologia. Foi feita uma combinação de ferramentas de coleta e análise de dados com o *Business Model CANVAS* e o Diagrama de Cobweb.

Segundo Yin (1989), estudo de caso é um tipo de pesquisa empírica, que tem como finalidade estudar um fenômeno dentro de seu próprio contexto real, em situações em que o fenômeno e no contexto não são claramente visíveis.

A pesquisa foi feita na região da tríplice fronteira Brasil/Paraguai/Argentina, especificamente no município de Foz do Iguaçu, onde foram mapeadas UPFs. Após o mapeamento foram realizadas entrevistas (online por conta da pandemia de Covid-19 em 2020) com os estabelecimentos localizadas e que se disponibilizaram em participar, somando um total de três UPFs (no total foram enviados 10 questionários semiestruturados para unidades produtivas de Foz do Iguaçu, porém apenas três se disponibilizaram em participar), devido a lógica da pesquisa partir da visão interna dos empreendimentos com o território.

Os dados da pesquisa foram coletados através das entrevistas, que contaram com um questionário de 50 perguntas (algumas perguntas foram adaptadas às necessidades da pesquisa, assim como o método de entrevista também teve alterações devido a pandemia do Covid-19 em 2020), baseado no do grupo de pesquisa *COST Action Urban Agriculture Europe* (ver ANEXO B –). Dessas 50 perguntas/variáveis, uma parte foi analisada com a ferramenta *Business Model CANVAS*, com finalidade de se ter uma visualização do modelo de negócio das UPFs da pesquisa. Outra parte das perguntas/variáveis foi analisada pelo Diagrama de Cobweb que teve como objetivo expor o peso que cada variável possui, levando a uma reflexão de pontos fracos e fortes que o empreendimento apresenta. Nas próximas seções as ferramentas terão suas definições e funcionamento esplanadas.

Quanto à validade dos questionários, não foi necessário realizar pré-teste, devido aos diversos estudos já realizados pela *COST Action Urban Agriculture Europe*, onde as questões foram usadas no terceiro GT, comprovando assim a validade dos questionários.

A principal limitação presente no processo de pesquisa, foi a questão do Covid-19 que acabou dificultando a comunicação com as UPFs do município, levando a necessidade de aplicar questionários online, porém alguns problemas como falta de internet e disponibilidade de tempo por parte dos estabelecimentos apareceram. Mesmo assim, foi possível trabalhar com os três estabelecimentos disponíveis.

4.1 BUSINESS MODEL CANVAS

Existe uma tendência, desde a década de 1990, do uso de modelos de negócios nos empreendimentos, segundo Osterwalder et al. (2011:14), “ um Modelo de Negócios descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização”, em outras palavras, como um empreendimento pensa, através da relação com o cliente, na construção de valor de determinado produto ou serviço oferecido.

Os modelos de negócios podem ser vistos como modelos que focam sistematicamente em uma abordagem holística, com intuito de explicar os negócios realizados pelos empreendimentos, além disso, existe um esforço em compreender o papel das atividades organizacionais e peso que elas exercem na criação e captura

de valor (LORLEBERG, 2014) Apud (HENRIKSEN, K., BJERRE, M., ALMASI, A. M. & DAMGAARD-GRANN, E., 2012: 32).

Segundo Polling; Lorleberg (2014), em modelos de negócios é essencial identificar “quem”, “o que” e “como” para se ter uma visão geral do empreendimento.

O *CANVAS Business Model* foi criado por Alexander Osterward em sua pesquisa de doutorado, o modelo está incluso em um livro que chamado “*Business Model Generation*”, escrito por Osterward e mais 470 pesquisadores de 45 países (OSTERWALDER ET AL, 2011). O objetivo é fornecer uma visão geral da empresa, enfatizando os principais fatores de sucesso, identificando barreiras, comparando concorrentes, gerando ideias e inovações de negócios (LORLEBERG, 2014).

O modelo está composto por quatro principais componentes, que visam contribuir na identificação de “quem”, “o que”, “como” e “quanto”, no Quadro 2 podemos ver o esquema.

Quadro 2- Os quatros componentes do Modelo de CANVAS

COMO? Infraestrutura	O QUE? Oferta	QUEM? Cliente
QUANTO? Viabilidade financeira		

Fonte: Adaptado de Polling; Lorleberg (2014).

De acordo com SEBRAE (2013a), “quem” se refere a quem será oferecido o produto, “o que” se refere ao que será feito e o valor oferecido, “como” está relacionado a maneira que será feito e “quanto” é a relação de quanto se ganhará e se gastará.

Segundo Osterwalder; Pigneur (2011), esses quatros elementos são a espinha dorsal para os nove blocos que irão compor o modelo de CANVAS. Os nove componentes são os seguintes:

Segmento de clientes;

Proposta de valor;

Canais;

Relacionamento com clientes;

Fontes de receita;

Recursos principais;

Atividades chaves;

Parcerias principais;

Estrutura de custo.

A ideia dos componentes/blocos é formar um quadro (Figura 2), onde se possa analisar de forma ampla a estrutura da empresa, respondendo também os quatros elementos essenciais do modelo CANVAS.

Figura 6- Modelo CANVAS



Fonte: SEBRAE, 2013.

4.1.1 Segmentos de clientes

Quando se pensa em empreendimentos, não há como deixar de pensar nos clientes, sem eles o negócio não pode sobreviver, com isso, as estratégias voltadas aos clientes se fazem de suma importância, dentre elas, a de agrupar os clientes por segmentos de acordo com as necessidades comuns, comportamentos comuns e atributos que tenham algo em comum (OSTERWALDER ET AL. 2011).

Algumas perguntas podem ser usadas para refletir sobre os segmentos, dentre elas, temos: Os clientes possuem um perfil específico? Como estão agrupados? Como estão localizados? Existe alguma necessidade em comum? (SEBRAE, 2013).

Osterwalder; Pigneur (2011), definem diferentes tipos de segmentos onde os grupos de clientes podem ser reunidos, além de salientar a importância da organização desses grupos para a construção dos oito blocos do modelo CANVAS. A seguir, no Quadro 3 alguns desses segmentos.

Quadro 3-Segmentos de clientes

Tipos de segmentos	Definição dos tipos de segmentos
Mercado de Massa	Não distingue entre Segmentos de Clientes diferentes, concentra-se em um grande grupo de clientes com problemas e necessidades semelhantes.
Mercado de Nicho	Visa atender Segmentos de Clientes Especializados. As relações são todas adaptadas às exigências específicas de um nicho de mercado. Tais Modelos de Negócios são frequentemente encontrados nas relações fornecedor-comprador.
Segmentado	Distingue, no mercado, segmentos com necessidades ligeiramente diferentes.
Diversificado	Tem dois ou mais segmentos de Clientes não relacionados e com necessidades e problemas muito diferentes.
Plataformas Multilaterais	Tem dois ou mais Segmentos de Clientes interdependentes

Fonte: SEBRAE, 2013.

4.1.2 Proposta de valor

Segundo Osterwalder et al. (2011:2), “a proposta de valor é o motivo pelo qual o cliente elege uma empresa ou não, a proposta de valor é o conjunto de benefícios que uma empresa oferece aos seus clientes”. Sendo assim, é necessário pensar qual problema o empreendimento estará resolvendo ou por que o cliente usará seu serviço.

Foram pensados em alguns elementos que podem contribuir para a definição de valor para o cliente, a partir da necessidade do mesmo, no Quadro 4 podemos ver esses elementos.

Quadro 4- Tipos de Proposta de Valor

Tipos de proposta de valor	Definição dos tipos
Novidade	Busca satisfazer um conjunto totalmente novo de necessidades que os clientes anteriormente não percebiam porque não havia oferta similar.
Performance	Melhoria de desempenho de um produto ou serviço.
Customização	Adaptação de produtos e serviços para necessidades específicas de clientes individuais ou de um segmento de clientes.
Fazer o que deve ser feito	Ajudar clientes a obter serviços que favoreçam seus negócios ou facilitem sua vida.
Design	Diferenciação por desenho, moda, ergonomia, funcionalidades.
Marca Status	O cliente encontra valor no ato simples de usar/exibir determinado produto pela marca.
Preço	Valor semelhante a um preço inferior é uma maneira de satisfazer as necessidades dos clientes sensíveis ao preço.
Redução de custo	Ajudar os clientes a reduzir os custos para suprir suas necessidades.
Redução de risco	Redução do risco na compra de produtos ou serviços.
Acessibilidade	Tornar os produtos e serviços disponíveis para os clientes que anteriormente não tinham acesso a eles.
Conveniência	Facilitar o uso ou a aquisição de produtos e serviços.

Fonte: Sebrae 2013; Osterwalder et al 2011.

4.1.3 Canais

Os canais são como uma ponte entre proposta de valor e clientes, por onde a empresa se comunica e alcança seus clientes, ou de que forma a empresa levará seus serviços aos clientes (Osterwalder et al. 2011).

No segmento de canais Osterwalder pensou em cinco fases distintas, que auxiliam na relação entre proposta de valor e clientes, além disso, o autor traz os tipos de canais, podendo ser direto e indireto ou canais de particulares e canais de parceiros. A seguir na Figura 3 pode-se enxergar melhor o esquema.

Figura 7- Tipos de Canais

Tipos de Canais		Fases do Canal					
Particulares	Direto	<i>Equipes de Venda</i>	1. Conhecimento	2. Avaliação	3. Compra	4. Entrega	5. Pós-venda
	Indireto	<i>Vendas na Web</i>	Como aumentamos o conhecimento sobre nossos produtos e serviços?	Como ajudamos os clientes a avaliarem a Proposta de Valor de nossa organização?	Como permitimos aos clientes comprar produtos e serviços específicos?	Como entregamos uma Proposta de Valor aos clientes?	Como fornecemos apoio pós-venda aos clientes?
Parceiros	Indireto	<i>Lojas Próprias</i> <i>Lojas Parceiras</i> <i>Atacado</i>					

Fonte: Osterwalder et al, 2011.

4.1.4 Relacionamento com clientes

Quando uma empresa pensa em sua estratégia de negócios é necessário elencar qual tipo de relacionamento será utilizado com seus clientes. O relacionamento com clientes no modelo CANVAS, possui, justamente essa função, de sondar qual tipo de relacionamento será/é utilizado com cada cliente dependendo da motivação da empresa, seja por conquista do cliente, retenção do cliente ou até mesmo ampliação de vendas (Osterwalder et al. 2011).

No Quadro 5 observa-se os diferentes tipos de categorias de relacionamento com clientes o qual as empresas podem estar utilizando em suas estratégias.

Quadro 5-Tipos de Relacionamento

Tipos de Relacionamento	Definição dos tipos de relacionamento
Assistência pessoal	Interação humana, seja no ponto de venda, call center ou e-mail.
Assistência pessoal dedicada	Interação humana, com representantes inteiramente dedicados a grupos de clientes.
<i>Self-service</i>	A empresa provê os meios para que o cliente realize o serviço por ele mesmo.
Serviços automatizados	Mais sofisticado que o self-service, a empresa utiliza recursos de automação para que o cliente obtenha o produto ou serviço.
Comunidades	Comunidades on-line para envolver clientes em torno de um produto ou de problemas que o produto resolve.
Cocriação	Busca o envolvimento do cliente para a criação ou o desenvolvimento de produtos e serviços.

Fonte: Sebrae 2013; Osterwalder et al 2011.

4.1.5 Fontes de receita

Essa fase de identificação de fontes de receita, é melhor analisada após as empresas já terem clara a proposta do que será feito e quem será atendido, passando por esses primeiros passos fica mais claro se pensar em como a empresa gerará dinheiro. Para Osterwalder; Pigneur (2011), às fontes de receita são como uma rede de artérias de um negócio, com intuito de gerar renda vinculada a cada segmento de clientes.

Existem diversas perguntas que a empresa se deve fazer com relação a entrada de dinheiro/pagamento e como os clientes enxergam esse aspecto, para isso Osterwalder; Pigneur (2011) pensou em uma série de fontes de receitas, destacando características que ajudam a identificar onde os segmentos de clientes se enquadram. A seguir no Quadro 6 os tipos de fontes de receita.

Quadro 6- Tipos de fontes de receitas

Tipos de fontes de receitas	Definição dos tipos de receitas
Venda diretas	A relação se dá diretamente com o cliente.
Pagamentos pelo uso	Dá direito ao usuário de uso exclusivo de um produto ou serviço por tempo pré-determinado.
Assinaturas	Paga-se periodicamente pelo uso contínuo do produto ou serviço.
Aluguel	Semelhante ao pagamento pelo uso, paga-se para utilizar um produto ou serviço por tempo determinado.
Licenciamentos	O produto ou serviço deve ser utilizado sem sofrer nenhuma alteração.
Comissões	Ganho pela venda de produtos e serviços de terceiros.
Anúncios	Um terceiro que utiliza seu espaço para divulgar produtos ou serviços.

Fonte: Sebrae 2013; Osterwalder et al, 2011.

4.1.6 Recursos principais

Todo empreendimento necessita de recursos para seu funcionamento, seja mão de obra ou algum material específico, com isso, a ideia do componente de Recursos Principais é caracterizar os recursos mais importantes que fazem um modelo de negócios funcionar (Osterwalder et al. 2011:6).

Os Recursos Principais irão depender do modelo de negócios, cada componente discutido anteriormente necessitará de recursos. Diante disso, é importante o empreendimento fazer uma caracterização dos recursos necessários. No Quadro 7 traz-se algumas categorização de recursos.

Quadro 7-Tipos de recursos principais

Tipos de Recursos Principais	Definição de Recursos Principais
Físico	Inclui recursos físicos como fábricas, edifícios, veículos, máquinas, sistemas, pontos de venda e redes de distribuição.
Intelectual	Recursos intelectuais, como marcas, conhecimentos particulares, patentes e registros, parcerias e banco de dados são componentes cada vez mais importantes em um forte Modelo de Negócios.
Humano	Toda empresa exige recursos humanos, por isso as pessoas são particularmente importantes em certos modelos de negócio.
Financeiro	Alguns modelos de negócio exigem recursos e/ou garantias financeiras, como dinheiro e linhas de crédito ou opção de ações para contratar funcionários cruciais.

Fonte: Osterwalder; Pigneur, 2011.

4.1.7 Atividades Chaves

Segundo Osterwalder; Pigneur (2011), às Atividades Chaves são ações que possuem como propósito contribuir na criação da Proposta de Valor, alcançar mercados, manter o Relacionamento com o Cliente e gerar renda, segundo o autor são funções semelhantes ao do componente de Recursos Principais. A seguir no Quadro 8 algumas categorias de Atividades Chaves.

Quadro 8-Tipos de atividades chaves

Tipos de Atividades Chaves	Definição das Atividades Chaves
Produção	A principal atividade do negócio é produzir alguma coisa
Resolução de Problemas	O foco é resolver problemas dos clientes

Plataforma	Quando o negócio cria soluções para hospedar atividades dos clientes.
Redes	Provimento de acesso e comunicação

Fonte: SEBRAE, 2013.

4.1.8 Parcerias Principais

Muitas vezes existe a necessidade de empresas buscarem parceiros com objetivo de formar alianças, a fim de otimizar seus modelos, reduzir os riscos existentes e até mesmo adquirir recursos que são necessários para o empreendimento (OSTERWALDER ET AL. 2011:8). Com isso, o objetivo do componente Parcerias Principais é justamente, identificar fornecedores e parceiros que apoiam a realização da Proposta de Valor do empreendimento, contribuindo para o funcionamento do modelo de negócio (SEBRAE, 2013).

Para avaliar qual necessidade deve ser suprida com as parcerias, pensou-se em três motivações que auxiliam na escolha, que estão sendo descritas no Quadro 9.

Quadro 9- Tipos de Parcerias principais

Tipos de Parcerias Principais	Definição dos tipos de Parceria
Otimização e economia de escala	As parcerias de otimização e economia de escala geralmente são formadas para reduzir custos e, em geral, envolvem terceirização e uma infraestrutura compartilhada.
Redução de risco e incerteza	Quando outras pessoas integram soluções para diminuir o risco de erros e dar mais segurança aos resultados do negócio.
Terceirização (serviços, infraestrutura)	Produção de partes de um produto ou de uma parte dos serviços necessários ao negócio.

Fonte: Sebrae, 2013; Osterwalder et al, 2011.

4.1.9 Estrutura de Custo

Após responder as três primeiras perguntas base do modelo (“como”, “o que” e “quem”), o próximo passo é saber quanto será gasto para criar e manter a estrutura, para isso será utilizado o componente Estrutura de Custo, que tem como objetivo descrever os custos para a operação do Modelo de Negócios, ou seja, quanto gastará para manter o empreendimento e a realização da proposta de valor (SEBRAE, 2013).

Segundo Osterwalder et al. (2011:41), “os custos devem ser minimizados em todos os modelos de negócios. Mas estruturas de Baixo Custo são mais importantes em alguns Modelos de Negócios que em outros”. Diante disso, o autor sugere a criação de duas grandes classes de Estrutura de Custo, onde uma seria direcionada às questões de custo e outra iria na linha de valor. Além dessas duas grandes classes o autor ainda traz mais três características presentes na Estrutura de Custo, no Quadro 10 pode-se ver isso.

Quadro 10- Tipos de estruturas de custos

Tipos de Estrutura de Custos	Definição dos tipos de Estrutura de Custos
Direcionadas pelo custo (grande classe)	Os modelos de negócio direcionados pelo custo se concentram em minimizar o custo sempre que possível. Este método visa criar e manter a estrutura de custo o menor possível, utilizando Propostas de Valor de baixo preço, automação máxima e terceirizações extensivas.
Direcionadas pelo valor (grande classe)	Algumas empresas estão menos preocupadas com os custos de um Modelo de Negócios, por isso se concentram na criação de valor. O valor está mais no intangível

Custos fixos	Custos que permanecem os mesmos apesar do volume de artigos ou serviços produzidos.
Custos variáveis	Custos que variam proporcionalmente com o volume de artigos ou serviços produzidos.
Economias de Escala	Vantagens de custo das quais um negócio tira proveito na medida em que a demanda aumenta.
Economias de escopo	Vantagens de custo das quais um negócio tira proveito devido a um maior escopo de operações.

Fonte: SEBRAE, 2013; Osterwalrd, 2011.

4.2 DIAGRAMA DE COBWEB

O setor agroindustrial possui uma série de fatores que estão a sua volta, às questões trabalhistas, técnicas, administrativas/econômicas, educacionais e de infraestrutura, tudo isso faz parte de uma rede de relações com o território, onde as parcerias, seja com clientes, fornecedores ou instituições de apoio, se fazem de extrema importância, visualizar essa rede é essencial para que o proprietário pense nas melhores estratégias para seu modelo de negócio. Com isso surge a aplicação do diagrama de *Cobweb*, traduzido, diagrama “teia de aranha”, “gráfico de estrelas” ou diagrama “radar”, que segundo Polling; Lorleberg (2014), auxilia na visualização de informações/dados multivariados que contam com três ou mais variáveis/indicadores.

No Quadro 11, apresenta-se os indicadores que foram utilizados na análise, sendo eles, valor de produção por ano, porcentagem de trabalhadores por ano com salário (a porcentagem desse indicador está relacionada ao valor de produção anual), trabalhadores voluntários por ano (a porcentagem desse indicador está relacionada ao valor de produção anual), atividades educativas as quais os funcionários participam, atividades sociais, espaço voltado para produção, importância do convênio com políticas públicas e custo de preservação do edifício.

Esses oito indicadores estão agrupados em seis níveis, que após serem aplicados aos empreendimentos resultaram em um gráfico estilo radar.

Quadro 11- Indicadores utilizados para a análise de dados no Diagrama de Cobweb

Indicador	Nível 1	Nível 2	Nível 3	Nível 4	Nível 5	Nível 6
Renda bruta (por ano)	Menor R\$ 5.000	Entre R\$ 5.000 e R\$ 10.000	Entre R\$ 10.000 e R\$ 60.000	Entre R\$60.000 e R\$100.000	Entre R\$100.000 e R\$360.000	Entre R\$360.000 e 3.600.000
Trabalhador com salário	Nenhum	< 0,25%	> 0,25 – 1%	> 1 – 5%	> 5 – 10%	> 10%
Trabalhadores voluntários	Nenhum	< 0,25%	> 0,25 – 1%	> 1 – 5%	> 5 – 10%	> 10%
Atividades educativas	Nenhum	De 10 a 19 funcionários	De 20 a 49 funcionários	De 50 a 99 funcionários	De 100 a 499 funcionários	Acima de 500 funcionários
Atividades sociais	Nenhum	De 10 a 19 funcionários	De 20 a 49 funcionários	De 50 a 99 funcionários	De 100 a 499 funcionários	Acima de 500 funcionários
Espaço voltado para produção	Menor que 250m ²	250m ²	Entre 250m ² e 400m ²	Entre 400m ² e 600m ²	Entre 600m ² e 800m ²	Acima de 800m ²
Importância do convênio com políticas públicas	0	1	2	3	4	5
Custo de preservação	Nenhum	Menor R\$ 5.000	Entre R\$ 5.000 e R\$ 10.000	Entre R\$ 10.000 e R\$ 60.000	Entre R\$60.000 e R\$100.000	Entre R\$100.000 e R\$360.000

Fonte: Adaptado de Polling; Lorleberg, 2014.

4.3 MAPEAMENTO

O mapeamento das UPFs foi feito a partir das coordenadas geográficas, filtradas dos endereços fornecidos pelos registros de patentes de empresas, fornecidos pela prefeitura de Foz do Iguaçu.

O mapa foi construído com auxílio das ferramentas QGIS e Google Earth Pro, onde foram inseridas as coordenadas e o programa gerou um mapa com a localização exata das agroindústrias.

5 ANÁLISE E RESULTADOS ATRAVÉS DO MODELO CANVAS E DIAGRAMA DE COBWEB

5.1 UNIDADE PRODUTIVA FAMILIAR AGRÍCOLA 1

A Unidade Produtiva Familiar Agrícola 1 (UPF1) tem como atividade a produção de pães caseiros, feitos a partir de ingredientes que são coletados na propriedade. O estabelecimento iniciou suas atividades no ano de 2005, e além das atividades agroindustriais a propriedade também produz legumes e verduras. A UPF1 se dedica somente a produção de alimentos e seu sistema de produção é totalmente familiar, além disso contam com um espaço de 1 ha, porém para produção dos pães contam com espaço menor que 250m², em uma área classificada como rural.

Em entrevista, a UPF1 afirmou que a principal forma de venda dos produtos é através das cooperativas a qual é associada, deixando de lado qualquer atividade que seja voltada a venda direta de seus produtos. Quanto ao número de trabalhadores, UPF1 afirmou não ter nenhum funcionário registrado, seja voluntário ou com salário, sendo assim, também não conta com funcionários em atividades educativas e sociais.

Quanto aos objetivos do negócio, no Quadro 12 foi feita uma escala de importância por tema, que vai de “não se aplica” a “muita importância”. Na UPF1 pode-se ver que o auto consumo, subsistência, social, uso tradicional da terra e pesquisa e desenvolvimento são os objetivos com maior importância para o estabelecimento.

Quadro 12-Objetivos do negócio UPF1

Objetivos do negócio	UPF1
Auto consumo/consumo social	Muita importância
Subsistência	Muita importância
Educativo	Não se aplica
Proteção ambiental	Não se aplica
Social	Muita importância
Bem estar/ por lazer	Não se aplica
Uso tradicional da terra	Muita importância
Pesquisa e desenvolvimento	Muita importância
Outros	Não se aplica

Fonte - Elaboração própria, 2020.

A UPF1 informou que possui um custo menor que R\$5.000,00 por ano, para manter o espaço que produz os pães caseiros, e tem uma receita bruta que varia de R\$10.000,00 a R\$60.000,00 por ano. Pode-se classificar a UPF1 como uma microempresa, a partir da classificação do SEBRAE (2013b), que possui como grande vantagem os baixos tributos a serem pagos, porém podem perder a condição de segurado especial da previdência (PREZOTTO, 2016).

A UPF1 acredita que suas atividades são bem sucedidas devido ao baixo custo com recursos e com as operações desenvolvidas no estabelecimento, além de contar com mão de obra familiar que não recebe salário.

Quanto a importância do comércio local/regional o estabelecimento afirmou ter 100% de importância para seu negócio, visto que seus produtos são comercializados apenas na região de Foz do Iguaçu.

O estabelecimento apontou como principal problema no desenvolvimento das atividades, o acesso a mercados para venda de seus produtos.

Quadro 13- Canvas da UPF1

Parcerias chaves Assistência técnica	Atividades chaves Formulação de massas, cocção, embalagem de produtos	Proposta de valor Qualidade e variedade de produtos, produção familiar	Relacionamen to com clientes WhatsApp, ligações, e-mail e cooperativa	Segmentos de clientes Cooperativa de agricultura familiar
	Recursos chaves Matéria prima, embalagens, insumos, licenças, depreciação de equipamentos e material de limpeza		Canais Entrega direta para cooperativa	
Estrutura de custos Energia, água, custo com embalagens, custo com transporte, telefone			Fontes de renda Contrato com Cooperativa	

Fonte - Elaboração própria, 2020.

A partir do Quadro 13, pode-se ver que a UPF1 possui apenas um segmento de clientes, a cooperativa COAFASO e APROFOZ, o que demonstra a especialização de atividades para um nicho específico de clientes, podendo ser classificado como segmento de mercado de nicho, onde o estabelecimento acaba se adaptando às exigências de um mercado específico (OSTERWALDER ET AL. 2011).

O estabelecimento conta com a entrega de um produto principal específico (pão artesanal), para um público específico (Cooperativas), além disso, tem-se o fato de o produto ser oriundo da agricultura familiar, de possuir qualidade e variedade de pães artesanais. Todos esses fatores acabam compondo o valor do produto, o motivo para os clientes comprarem do estabelecimento a proposta de valor. UPF1 demonstra ter uma proposta de valor voltada para a customização, isso acontece quando ela acaba entregando um produto específico (pães artesanais), com origem na agricultura familiar, para um cliente específico (cooperativas) que demanda produtos da agricultura familiar e repassa para outro público que busca por essas características, atendendo assim às necessidades específicas dos clientes.

O principal canal da UPF1 é a entrega direta para cooperativa, feita a partir de transporte próprio e relações diretas. Devido a essas características pode-se afirmar que UPF1 conta com um canal particular direto. Segundo Osterwalder; Pigneur (2011), canais particulares têm maiores margens de lucro, porém podem demandar maiores investimentos para operação, o autor sugere equilíbrio entre os canais (particular e parceiros), a fim de maximizar os lucros e entregar uma boa experiência ao cliente.

Quanto a relação com clientes, a UPF1 afirmou que sua comunicação é feita via ligações, e-mail, WhatsApp e na própria cooperativa. Esse tipo de relacionamento pode ser classificado como assistência pessoal, onde existe uma interação humana, “o cliente pode se comunicar com um representante de verdade para obter auxílio durante o processo de venda ou depois que a compra esteja completa” (OSTERWALDER ET AL, 2011).

A principal fonte de renda da UPF1 é feita a partir de contrato com cooperativa, onde o estabelecimento entrega os produtos e recebe pela venda dos mesmos.

Quando questionada a respeito dos recursos chaves, a UPF1 afirmou

que para o funcionamento de seu modelo de negócio a matéria prima, embalagens, insumos, licenças, depreciação de equipamentos e material de limpeza são essenciais. Em uma primeira análise pode-se classificar os recursos apresentados pelo estabelecimento como físicos, porém é importante destacar os recursos humanos que são necessários para a realização das atividades, mesmo sem funcionários registrados o empreendimento ainda conta com pessoas (os donos) realizando funções importantes.

As atividades chaves realizadas na UPF1 são, formulação de massas, cocção e embalagem de produtos, essas atividades estão relacionadas com o processo de desenvolvimento e/ou fabricação de um produto, logo, podem ser classificadas como atividades chaves de produção.

A principal parceria da UPF1 é a assistência técnica, oferecida como auxílio público pela associação de produtores a qual o estabelecimento faz parte. A assistência visa potencializar a produção de matéria prima utilizada na produção dos pães artesanais.

A UPF1 traz uma estrutura de custo bem comum entre os microempreendimentos, seus principais custos são com energia, água, custo com embalagens, custo com transporte e telefone. Dentre esses custos pode-se classificar somente o com embalagens um custo variável, o qual dependerá da quantidade de pães que o estabelecimento irá produzir. Os outros custos podem ser classificados como fixos, pois independente da produção e venda, o estabelecimento ainda sim terá que arcar com tais custos. Pode-se dizer que a UPF1 tem direcionado seus custos pelo valor, devido ao foco na construção do valor de seus produtos, trazendo características que façam os produtos serem únicos e diferenciados.

5.2 UNIDADE PRODUTIVA FAMILIAR AGRÍCOLA 2

A principal atividade da Unidade Produtiva Familiar Agrícola 2 (UPF2) é a produção de geleias artesanais. O estabelecimento começou recentemente com suas atividades, ainda no ano de 2020, e se dedica exclusivamente à produção de geleias, de forma artesanal e mão de obra totalmente familiar. No questionário, a UPF2 afirmou que a produção das geleias é feita na cozinha da própria casa, em um espaço menor que 250m², em uma área designada urbana.

A UPF2 afirmou que a principal forma de venda de seus produtos é a venda direta, feita a partir das redes sociais e pessoalmente. Quanto ao número de trabalhadores, o estabelecimento afirmou, assim como UPF1, que não possui nenhum funcionário registrado, apenas estão envolvidos no trabalho os donos do estabelecimento, ou seja, a família. Quanto aos trabalhadores com salário, UPF2 afirmou não ter funcionários com salário, nem mesmo os donos do estabelecimento possuem um salário, mesmo exercendo todas as atividades que o empreendimento demanda. Tampouco existe algum tipo de investimento em atividades educacionais ou sociais.

Na escala de objetivos do negócio, no Quadro 14, o estabelecimento afirmou que o autoconsumo possui pouca importância para o negócio, além disso, nenhum dos eixos propostos pelos questionários se aplicou ao negócio, nem mesmo o eixo outros, onde UPF2 poderia expor outro objetivo. Sendo assim, dar-se-á entender que o estabelecimento ainda não possui objetivos definidos.

Quadro 14-Objetivos do negócio UPF2

Objetivos do negócio	UPF2
Auto consumo/consumo social	Pouca importância
Subsistência	Não se aplica
Educativo	Não se aplica
Proteção ambiental	Não se aplica
Social	Não se aplica
Bem estar/ por lazer	Não se aplica
Uso tradicional da terra	Não se aplica
Pesquisa e desenvolvimento	Não se aplica
Outros	Não se aplica

Fonte - Elaboração própria, 2020.

Assim como UPF1, a UPF2 também pode ser classificada como uma microempresa a partir da classificação de SEBRAE (2013b), devido ao quadro de funcionários ser inferior a 9. Na classificação de Prezotto (2016), o estabelecimento também se enquadra como microempresa devido a renda anual do estabelecimento, que não deve ultrapassar os R\$60.000,00 por ano, e o estabelecimento possui uma renda inferior aos R\$5.000,00 por ano. Quanto aos custos com o espaço a qual produz as geleias artesanais, UPF2 informou que não possui nenhum.

UPF2 acredita que suas atividades são bem sucedidas por conta da

boa qualidade dos produtos, devido a forma de produção artesanal, além disso, o bom atendimento aos clientes também foi destacado pelo estabelecimento.

Quando questionada sobre a importância do negócio local/regional e nacional/internacional, o estabelecimento afirmou não saber a importância das escalas para seu estabelecimento.

Quanto aos possíveis problemas no desenvolvimento das atividades, o estabelecimento afirmou não haver feito diagnósticos para detectar algum tipo de problema.

Quadro 15-Modelo Canvas UPF2

Parcerias chaves	Atividades chaves	Proposta de valor	Relacionamen to com clientes	Segmentos de clientes
Nenhum	Produção das geleias, envasamento, divulgação via redes sociais	Boa textura, intensidade dos sabores, aparência, não adição de conservantes artificiais, produto artesanal	Facebook, WhatsApp, Instagram, via ligações e pessoalmente	Amigos, vizinhos, internautas, empresas
	Recursos chaves Matéria prima, potes de vidro, gás, mão de obra		Canais Entrega e venda via redes sociais	
Estrutura de custos Gás, estabelecimento, luz, água, utensílios de cozinha, potes.		Fontes de renda Venda direta		

Fonte - Elaboração própria, 2020.

O Quadro 15, traz as principais características de funcionamento do modelo de negócios da UPF2, dentre eles, o segmento de clientes, que tem como foco, vizinhos, internautas, algumas empresas e amigos da família proprietária. Os clientes seguem a mesma linha de compra de produtos, as geleias artesanais, porém alguns possuem preferência por geleias diferenciadas, como é o caso da geleia de

abacaxi com pimenta (UPF2 enxerga esse produto como seu produto principal). Segundo Osterwalder; Pigneur (2011), os empreendimentos que fazem “distinção entre segmentos do mercado com necessidades e problemas sutilmente diferentes”, porém atendem públicos semelhantes, podem ser classificados como segmento de clientes segmentado.

UPF2 possui uma variedade de geleias artesanais, contudo, o principal produto do empreendimento é a geleia de abacaxi com pimenta, que pode ser vista como uma tentativa de trazer uma novidade para seus clientes. Além disso, o empreendimento acredita que a construção da sua proposta de valor se dá pelo conjunto de qualidades dos produtos oferecidos (textura, sabor e aparência), a não adição de conservantes artificiais e o uso de técnicas artesanais para o preparo do produto. A proposta de valor de negócio pode ser classificada como uma proposta de novidades, devido ao foco em um produto diferenciado, com técnicas de preparo artesanais e sabores diferenciados.

Os canais da UPF2 podem ser classificados como particulares direto, devido ao foco que é dado na venda via redes sociais, excluindo a possibilidade de parcerias com lojas revendedoras ou cooperativas.

UPF2 adota como forma de relacionamento com seus clientes o uso de redes sociais, ligações e atendimentos pessoais, com intuito de acelerar o tempo de resposta e entrega de produtos. Classifica-se esse tipo de relacionamento como assistência pessoal, onde o cliente pode ser comunicar facilmente com um representante do empreendimento.

A fonte de receita da UPF2 é realizada pela venda direta das geleias artesanais. Tal serviço, pode ser classificado como uma venda de recurso, onde, de acordo com Osterwalder et al (2011), é vendido o direito de posse de um produto físico, e o comprador, após a compra, pode estar utilizando ou consumindo o produto da maneira que lhe convenha.

Em relação aos principais recursos, necessários para a construção da proposta de valor, UPF2 afirma que o uso de matéria prima (para produção da geleia), potes de vidro, gás e mão de obra, são essenciais para o funcionamento do negócio. Diante disso, pode-se categorizar os recursos da UPF2 como físicos, devido a necessidade do uso de potes, gás, matéria prima e todos outros recursos que fazem parte da estrutura do estabelecimento, como a cozinha onde se produz as geleias.

Além disso, assim como a UPF1, UPF2 também necessita de mão de obra para a confecção das geleias artesanias (mesmo não fazendo uso de funcionários formalmente), sendo assim pode-se dizer que a UPF2 utiliza de recursos humanos para funcionamento do estabelecimento.

As atividades chaves da UPF2 podem ser classificadas como atividades de produção. Isso se dá devido ao foco na fabricação, desenvolvimento e entrega das geleias, além da proposta de qualidade do produto, o qual acaba ganhando destaque entre os clientes devido a fabricação artesanal.

UPF2 afirma não possuir nenhum tipo de parceiro em seus negócios. Segundo Osterwalder et al (2011), algumas parcerias são fundamentais para a empresa, elas são criadas com intuito de otimizar o modelo de negócio de um estabelecimento, reduzir riscos e até mesmo adquirir alguns recursos essenciais para o funcionamento das atividades de uma empresa. A partir disso, pode-se dizer que UPF2 acaba minimizando oportunidades de otimização para seu estabelecimento.

UPF2 segue a mesma linha de estruturas de custos da UPF1, onde o foco dos custos se dá na criação de valor do produto, com esforços direcionados a qualidade do produto e a características que o façam ter bons níveis de personalização. UPF2 também conta com seus custos fixos e variáveis, como gás, luz, água, utensílios de cozinha e os recipientes usados para o envase da geléia artesanal.

5.3 UNIDADE PRODUTIVA FAMILIAR AGRÍCOLA 3

Unidade Produtiva Familiar Agrícola 3 (UPF3) possui como principal atividade a produção e venda de sucos de laranja, e também a revenda de laranjas *in natura*, porém o foco do estabelecimento está nos sucos, onde são feitos os maiores investimentos. O estabelecimento surgiu em 1990, sendo criado pelo pai do atual proprietário, e atualmente, além da produção e venda de sucos de laranja, o local também realiza a venda de “espetinhos”, com objetivo de diversificar e complementar a renda do proprietário. A forma de produção dos sucos de laranja é considerada familiar com métodos de preparo artesanais, em um espaço de 100m².

As vendas da UPF3 são feitas de forma direta, através de redes sociais e pessoalmente no estabelecimento, onde alguns clientes acabam indo buscar

os produtos, porém a UPF3 acaba fazendo a entrega da maior parte dos pedidos de suco. No questionário aplicado, UPF3 afirmou contar com um quadro de até 9 funcionários, porém nenhum funcionário realiza atividades educacionais ou sociais.

No Quadro 16, onde foram feitas perguntas com grau de importância, pode-se observar que somente o objetivo “proteção ambiental” não se aplica à UPF3. Já os outros objetivos, são vistos pelo estabelecimento como “muita importância” e “importante”.

Quadro 16- Objetivos do negócio UPF3

Objetivos do negócio	UPF3
Auto consumo/consumo social	Muita importância
Subsistência	Muita importância
Educativo	Importante
Proteção ambiental	Não se aplica
Social	Importante
Bem estar/ por lazer	Importante
Uso tradicional da terra	Importante
Pesquisa e desenvolvimento	Importante
Outros	Importante

Fonte - Elaboração própria, 2020.

UPF3 informou possuir um custo de R\$5.000,00 a R\$10.000,00 por ano, para manter os custos do local onde é feita toda a produção dos sucos de laranja, além disso, UPF3 afirmou que no ano de 2019 obteve uma receita bruta que variou de R\$100.000,00 a R\$360.000,00. A partir da classificação de porte de empresa por número de funcionários, feita por SEBRAE (2013b), UPF3 pode ser enquadrada como uma microempresa devido ao número de funcionários ser inferior a 9. Assim como a classificação do SEBRAE, em Prezotto, (2016), também pode-se enquadrar UPF3 como uma microempresa individual, devido a receita bruta ser igual ou superior a R\$360.000,00 por ano.

A UPF3 acredita que suas atividades são bem sucedidas muito por conta da qualidade de seus produtos, o estabelecimento afirma possuir produtos com boa qualidade e isso acaba cativando os clientes, além disso, a boa relação com os clientes e a confiança que eles possuem pelo produto também são considerados fatores de sucesso para o estabelecimento.

O estabelecimento afirmou que o comércio local/regional tem uma porcentagem de importância 80% para seu estabelecimento e 20% para o

nacional/internacional.

Quanto aos problemas no desenvolvimento das atividades, a UPF3 acabou trazendo um problema que pode ser visto como externo, a falta de apoio dos bancos para financiamento, o que acaba muitas vezes atrasando a expansão de atividades dentro do estabelecimento.

Quadro 17-Modelo Canvas da UPF3

Parcerias chaves Fornecedores de laranja	Atividades chaves Produção de suco de laranja	Proposta de valor Produto natural, qualidade no sabor, e sabor único	Relacionamen to com clientes WhatsApp, pessoalmente, ligações, e-mail, site	Segmentos de clientes Hotéis, restaurantes, lanchonetes, pessoas interessadas em comprar diretamente no estabelecimento
	Recursos chaves Laranja, máquinas extratoras de suco, funcionários		Canais Internet, loja física, entrega, redes sociais	
Estrutura de custos Manutenção de máquinas, produtos de higiene, organização, funcionários, matéria prima.		Fontes de renda Venda direta		

Fonte - Elaboração própria, 2020.

No Quadro 17, traz-se elementos que fazem parte do modelo de negócios da UPF3, auxiliando na observação e análise de tal modelo. O primeiro elemento a ser discutido é o segmento de clientes, onde UPF3 traz como principais clientes, restaurantes da cidade, hotéis, lanchonetes e pessoas que acabam comprando no próprio local (no local há uma espécie de lanchonete onde vendem os sucos e espetinhos), em geral, os clientes da UPF3 também são estabelecimentos que trabalham no ramo alimentício, com isso, pode-se classificar os segmentos de

clientes da UPF3 como um segmento de nicho de mercado, onde há adaptação das características do produto para determinado nicho.

A UPF3 traz como elementos na construção de valor de seu produto, a questão da qualidade do sabor de seus sucos e a naturalidade do produto, que não possui nenhum tipo de adição de conservantes. O proprietário do estabelecimento acredita que essas características, junto às técnicas de produção artesanais, são as que dão maior valor ao seu produto e o fazem ser visto como novidade no mercado local. Diante disso, pode-se classificar a proposta de valor da UPF3 como sendo uma proposta de novidade, muito por conta de ser um produto diferente inserido no meio alimentício e turístico da região onde é vendido.

Os canais utilizados pela UPF3 para se relacionar com os clientes, seja para apresentar o produto, vender, entregar e receber avaliações, é feito via redes sociais, site da agroindústria e pela própria loja física, onde também é realizada a produção dos sucos. Pode-se classificar os canais da UPF3 como particulares diretos, devido ao foco nas vendas online e venda por loja física própria. Algo interessante que o proprietário da UPF3 mencionou na entrevista foi que, eles possuem uma relação muito próxima com a maioria dos clientes, e acabam sempre recebendo avaliações de maneira mais informal da parte dos compradores.

Como foi citado anteriormente, a relação com os clientes é bem próxima, então UPF3 acaba recebendo bastante feedbacks de seus clientes, porém essas avaliações acabam em sua maioria sendo feitas informalmente. A parte das relações informais, UPF3 possui canais mais formais de relacionamento com seus clientes, feito por telefone, pessoalmente, e-mail, WhatsApp ou via site do estabelecimento. A forma de relacionamento entre a UPF3 e seus clientes é baseada na interação humana, onde se tem um contato entre cliente e o representante do estabelecimento tanto para adesão de produtos quanto para avaliação dos produtos, por conta disso pode-se classificar o relacionamento com clientes da UPF3 como um relacionamento de assistência pessoal.

As vendas da UPF3 são diretas e feitas em maioria a restaurantes, lanchonetes e hotéis da cidade de Foz do Iguaçu, que acabam adquirindo o direito de posse do produto e vendendo para as pessoas que consomem em seus estabelecimentos. Segundo Osterwalder et al (2011), “um modelo de negócios pode envolver dois tipos diferentes de fontes de receita”, dentre eles estão as transações

de renda resultante de pagamento único, onde UPF3 acaba se enquadrando. UPF3 se enquadra nessa classificação e gera suas receitas a partir da venda de recursos, devido a venda do direito de posse de seus produtos em transações únicas.

Durante a entrevista, UPF3 ressaltou a importância de alguns recursos para o funcionamento do negócio, dentre eles, como pode-se ver no quadro x, máquinas extratoras de suco, funcionários e laranjas (para o dono do estabelecimento as laranjas são o principal recurso para o negócio). Funcionários são vistos como recursos humanos, e é um recurso necessário em todos os negócios, inclusive na UPF3, onde os mesmos são responsáveis pela produção do suco de laranja, atendimento de clientes e entrega do produto para os compradores. Além dos recursos humanos, os recursos físicos também compõem o quadro de recursos chaves da UPF3, e são caracterizados pelas máquinas extratoras, laranjas e até mesmo o espaço físico onde ocorre o processo de produção de suco.

Para o proprietário da UPF3, a atividade com maior importância para o negócio é a produção de suco de laranja, que dentro de um modelo de negócios classifica-se como uma atividade de produção, onde ocorre o desenvolvimento de produtos e em seguida sua venda e entrega.

A laranja *in natura*, é vista como o recurso mais importante para o funcionamento das atividades da UPF3, e o principal recurso do estabelecimento é proveniente de parceiros fornecedores. Para a UPF3, o fornecedor de laranja é a principal parceria, fornecendo um recurso que o estabelecimento não consegue produzir, porém que tem papel fundamental no desenvolvimento de seu produto final. Diante disso, pode-se afirmar que dentre as principais motivações para se ter uma parceria, no caso da UPF3, a parceria por aquisição de recursos e atividades particulares é a que mais se encaixa no modelo de negócios do estabelecimento.

Assim como os estabelecimentos anteriores, a UPF3 também possui uma estrutura de custo direcionada pelo valor do produto, onde se tem um maior investimento na construção do valor que está envolta do produto oferecido, aspectos como a naturalidade do suco, os métodos artesanais familiares de produção e busca pela qualidade do produto são fatores que acabam elevando o valor. A estrutura de custos da UPF3 também possui seus custos fixos e variáveis, como nota-se no Quadro 17, custos como manutenção com máquinas, funcionários, matéria prima e produtos de higiene.

5.4 ANÁLISE DOS RESULTADOS E DIAGRAMA DE COBWEB

A partir dos resultados que foram trabalhados no tópico anterior, foi possível observar de que forma as três unidades de produção se desenvolvem no município de Foz de Iguaçu, e como se relacionam com atores que também estão em tal território. Além disso, também foi possível entender como funcionam os modelos de negócios das UPFs, desde o segmento de clientes até suas estruturas de custos.

No que diz respeito ao segmento de clientes, foi possível identificar três focos que parecem estar muito relacionados com a estrutura dos estabelecimentos. A UPF1 é uma unidade de produção que tem origem na agricultura familiar, faz parte de associações e seus produtos são vinculados diretamente a sua produção agrícola, logo ela acaba direcionando suas vendas às cooperativas de agricultura familiar, fortalecendo as relações com esses atores. No caso da UPF2 observa-se que o estabelecimento possui uma produção menor, com uma estrutura pequena e familiar, logo o foco das vendas também é concentrado em clientes mais próximos, como amigos, vizinhos e seguidores nas redes sociais. Diferente das duas primeiras unidades produtivas, UPF3 possui uma estrutura maior, com um foco de vendas mais definido e integrado a atores-chaves no ramo da alimentação e turismo em Foz do Iguaçu.

O que se observa é que as três UPFs possuem relações com atores importantes no município, porém algumas de forma frágil e bastante concentrada. No caso da UPF1, a relação com as cooperativas é importante devido as vendas em volume que cooperativas de agricultura familiar fazem, acesso a políticas públicas voltadas para a agricultura familiar, como o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), e até mesmo a própria assistência técnica que o estabelecimento recebe, porém é importante o estabelecimento se integrar ainda mais com outros atores existentes no município, como mercados, padarias, feiras de produtores e estabelecimentos que prestam serviços ao turismo. A UPF2, assim como a UPF1 também possui suas relações concentradas em somente um público, deixando de lado potenciais mercados a qual poderá estar inserida. No caso da UPF3 existe uma relação com atores que fazem parte das atividades relacionadas ao turismo e alimentação no município, como hotéis, restaurantes e lanchonetes, isso mostra que o estabelecimento consegue se integrar com atores-chaves na economia de Foz do

Iguaçu.

As três UPFs trazem produtos com propostas de valor similares, com investimento em valores qualitativos, ou seja, valores que levem em conta os desejos e experiências dos clientes, assim como o design do produto ou características que agreguem valor em seus produtos, como produção artesanal, produto natural, oriundo de produção familiar, dentre outras características que diferenciam os produtos e fazem valer o preço para públicos específicos (OSTERWALDER ET AL, 2011). A agregação de valor em produtos familiares, de pequenos negócios, é de suma importância para que eles possam se desenvolver nos mercados locais e até mesmo competir com empresas que direcionam a proposta de valor para o preço, oferecendo produtos com menores preços e maior volume.

Os três estabelecimentos se igualam em seus canais, utilizando os chamados canais particulares diretos, porém trazem estratégias diferentes. No caso da UPF2 o foco são as vendas web, onde se tem uma estratégia de vendas feita por redes sociais e entregas a domicílio. UPF3 também possui essa estratégia, porém o empreendimento conta com uma loja física, que acaba sendo mais um canal que possibilita a conexão com o segmento de clientes. No caso da UPF1 existe uma ligação direta com a cooperativa a qual o estabelecimento fornece seus produtos, é um canal mais simples e com uma margem de lucro mais segura. De maneira geral as três unidades produtivas possuem canais bem consolidados, de acordo com suas propostas de valor e clientes.

UPF2 e UPF3 possuem a mesma forma de fontes de receita, com vendas diretas, ou como foi visto anteriormente, vendas de recursos, onde o estabelecimento vende seu produto e o comprador decide o que fazer após a compra de tal produto. somente a UPF1 possui um tipo de venda diferente

Para realização das atividades de elaboração, produção e venda, as três unidades produtivas se assemelham bastante quanto aos recursos necessários para tais funções. As três acreditam ser essencial a presença de recursos físicos, como matéria prima, máquinas, embalagens e estrutura de produção, para o funcionamento das principais atividades desenvolvidas nos estabelecimentos. Além disso, outro recurso necessário, na visão das UPFs, é o humano, ou funcionários, sem eles tampouco seria possível realizar atividades chaves no estabelecimento. Porém, mesmo com todas as unidades produtivas ressaltando a importância de recursos

humanos para seus negócios, somente UPF3 conta com funcionários registrados. UPF1 e UPF2 não contam com funcionários registrados, as atividades são feitas pelos proprietários.

Como visto anteriormente, a principal atividade das UPFs estudadas é a produção, onde segundo Osterwalder; Pigneur (2011) é um processo onde se desenvolve, fabrica e entrega um produto. Em alguns negócios para se realizar as principais atividades se faz necessário a construção de parcerias chaves, como é o caso da UPF1 e UPF3, onde se tem, na UPF1, a prestação de serviços de uma empresa de assistência técnica (vinda da cooperativa a qual o estabelecimento é associado) para a manutenção dos produtos agrícolas que depois serão transformados em ingredientes para os pães artesanais. Já na UPF3 o principal parceiro é o produtor de laranjas que fornece as frutas ao estabelecimento. A partir de Osterwalder; Pigneur (2011), pode-se dizer que UPF1 possui uma parceria que contribui na otimização de seu negócio, uma vez que a assistência técnica tem como objetivo contribuir na melhoria da matéria prima utilizada para a produção do produto final, já na UPF3 a relação existente é entre fornecedor-comprador, onde a ideia é garantir suprimentos de qualidade. Além disso, com as parcerias é possível também observar o quanto as UPFs estão relacionadas com outros atores que fazem parte da rede de alimentação existente em Foz do Iguaçu.

No que diz respeito a estrutura de custo, a princípio, as três UPFs parecem direcionar seus custos ao valor, onde se tem maiores investimentos na construção de valor do produto, criando características únicas dos produtos, porém na UPF1 e UPF2 também existe uma minimização de custos, por conta da falta de funcionários registrados nos estabelecimentos. Logo, pode-se dizer que UPF1 e UPF2 mesclam suas estruturas de custos, direcionando tanto pelos valores quanto pelos custos.

Percebe-se com os resultados, que as relações comerciais das UPFs estudadas se dão em uma escala local/nacional, permanecendo apenas na área física da tríplice fronteira.

Analisar todos os benefícios provenientes da agricultura e agroindústria é uma tarefa trabalhosa, devido ao aspecto multidisciplinar e interdisciplinar que existe em torno desse setor, são diversos pontos a serem observados e avaliados para se chegar em algum resultado.

Para analisar os aspectos multidisciplinares e interdisciplinares das unidades produtivas, o direcionamento e algumas das relações existentes entre elas e atores presentes no território, foi utilizado o diagrama de cobweb, que conta com oito temas representados por variáveis que possuem como objetivo medir o quanto os estabelecimentos estão direcionados para cada tema, vistos como chaves para o potencial dos estabelecimentos.

No Gráfico 1, são apresentadas as oito variáveis com seus respectivos resultados, e cada uma possui um nível que vai de 1 a 6, os níveis apresentam valores diferentes para cada variável, como visto na metodologia. Os resultados são oriundos dos questionários aplicados online a cada UPF.

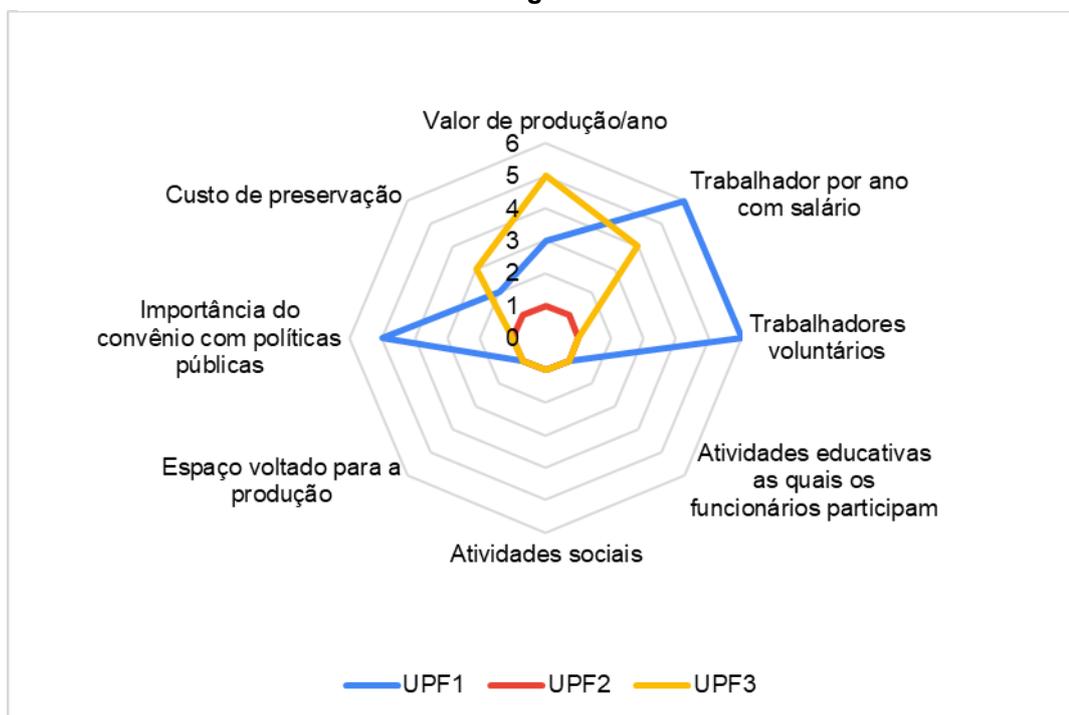
A receita bruta/ano de cada unidade produtiva varia de acordo com a capacidade de produção e alcance de mercado obtido por cada estabelecimento, UPF1 obteve o resultado “3” na escala de níveis, com uma receita bruta que varia de R\$10.000,00 a R\$60.000,00 por ano. Como visto anteriormente, o modelo de negócios da UPF1 está direcionado ao segmento de cooperativas, que acaba fazendo uma ponte entre os produtos da UPF1 e outros compradores. A venda em maior volume feita a partir de uma cooperativa de agricultura familiar acaba dando mais segurança na obtenção de renda da UPF1, que consegue alcançar um nível mediano de receita bruta por ano.

A receita bruta/ano da UPF2 alcançou o nível “1”, onde se tem uma receita menor que R\$5.000,00 por ano (a menor avaliação das três UPFs). UPF2 utiliza de canais particulares diretos para suas vendas, o que segundo Osterwalder; Pigneur (2011), proporcionam margens de lucro maiores, porém, diferente dos canais particulares indiretos e parceiros indiretos, demandam maior investimento para preparação e operação, logo, se não bem estruturados não conseguem obter lucros com sucesso. Na UPF2 nota-se que não existe nenhum investimento nos recursos humanos do estabelecimento, assim como poucos investimentos em estrutura física (ou com o edifício), sendo inferior aos R\$5.000,00 por ano. Além desses fatores, no Quadro 14, observa-se que UPF2 não leva em consideração vários conceitos vistos como importantes para se traçar um bom objetivo em seu negócio. Percebe-se que existem vários fatores que levam UPF2 a estar em um baixo nível no Gráfico 1. Talvez expandir a rede de relacionamento seja uma forma da UPF2 conseguir um maior desenvolvimento, dialogando com outros atores presentes no território, como escolas

profissionalizantes, hotéis, lanchonetes, lojas parceiras para revenda de suas geléias, dentre outros atores presentes na rede de alimentação que existe em Foz do Iguaçu.

UPF3 foi o estabelecimento com maior nível de receita bruta/ano, alcançando o nível “5”, com receita bruta que varia de R\$100.000,00 a R\$360.000,00 por ano, além disso é o empreendimento com maior estrutura, dentre os três estudados, possuindo recursos físicos (máquinas extratoras) e recursos humanos (funcionários), conta também com uma rede de clientes que fazem parte do circuito turístico de Foz do Iguaçu, como hotéis, restaurantes e lanchonetes, isso mostra que a UPF3 está inserida em uma rede de relacionamento importante e que consegue uma boa receita a partir dessa rede. Entretanto, é importante a diversificação de rede, por conta de possíveis crises (como foi o caso do Covid-19, em 2020, que afetou principalmente o setor turístico de Foz do Iguaçu, a qual UPF3 participa), expandir a rede de relacionamento com atores como mercados, escolas, e até mesmo acessar algumas políticas públicas seria um bom caminho para fortalecer o modelo de negócio da UPF3.

Gráfico 1- Diagrama de Cobweb



Fonte: Elaboração própria, 2020.

No que diz respeito aos trabalhadores, a pesquisa traz quatro variáveis, as duas primeiras “trabalhadores por ano com salário” e “trabalhadores

voluntários”, traz a porcentagem que é investida em trabalhadores fixos e voluntários de cada UPF, feita a partir da receita bruta/ano de cada estabelecimento. As outras duas variáveis, “atividades educativas” e “atividades sociais”, remetem a quantidade de funcionários que estão envolvidos com atividades educativas e sociais, como cursos profissionalizantes e atividades sociais oferecidas na comunidade.

Os maiores investimentos em trabalhadores com salário e voluntários partem da UPF1, com nível “6” em ambas variáveis, o que representa investimentos acima de 10%. Porém, é importante destacar que a UPF1 assegurou não possuir trabalhadores registrados com salário e tampouco voluntários, diante disso, pode-se afirmar que os investimentos feitos em trabalhadores são direcionados para os proprietários, que são a própria mão de obra do estabelecimento. Apenas a UPF3 possui trabalhadores registrados, e somente trabalhadores com salário, logo, existem investimentos apenas nesse grupo, estando no nível “4”, que representa investimentos entre 1% e 5%. UPF2 não apresenta investimentos em nenhuma das duas categorias, estando no nível “1”.

As próximas duas variáveis relacionadas aos funcionários fazem parte das com menor desempenho, estando ambas no nível “1”, ou seja, nenhum funcionário participa de atividades educativas ou sociais. A relação com atores que proporcionem maiores níveis de educação para os recursos humanos de um empreendimento é fundamental, pois com um maior grau de educação o empreendimento consegue obter uma equipe capaz de pensar e executar funções mais técnicas, e com isso agregar maior valor nos produtos ofertados. Além das questões técnicas de produção, existem também as estratégias de negócio, utilizadas para potencializar o empreendimento, e que também demandam determinado grau técnico, que pode ser obtido através de cursos voltados para tal área. É notável que não existe nenhuma relação que vise a profissionalização dos funcionários das UPFs com atores como universidades, escolas técnicas, SEBRAE, dentre outras instituições educacionais existentes no município. Além das atividades educativas, também pode-se ver que inexistem relações entre os estabelecimentos e atores que oferecem atividades sociais.

Outra variável que aparece no nível “1” em todas as UPFs é a de “Espaço voltado para a produção”, que traz o tamanho do espaço onde é desenvolvido o produto. O nível “1” representa espaços menores que 250m², o que parece ser

comum para as três UPFs. Mesmo com receitas distintas os três estabelecimentos parecem estar enquadrados em padrões parecidos de tamanho, o que traz a reflexão sobre o quanto esse espaço é aproveitado ao máximo, ou quais ferramentas ajudam a otimizar esse espaço, são questões importantes que a variável acaba trazendo.

A importância do convênio com políticas públicas foi levada em consideração apenas pela UPF1, que se encontra no nível “5”, e acredita ser importante a relação com políticas públicas. A participação em políticas públicas para UPF1 é fundamental, devido sua principal forma de venda ser através de cooperativas, que podem acessar políticas, como PAA, ou assistência técnica oferecidas em parceria com o município, além de outras políticas voltadas para a agricultura familiar, que contribuem para uma renda regular dos estabelecimentos. UPF2 e UPF3 ficaram no nível “1”, onde nem mesmo se leva em consideração o convênio com políticas públicas, o que pode ser visto como um ponto fraco para os estabelecimentos por estarem deixando de lado um possível parceiro tanto para vendas quanto para aquisição de serviços ou empréstimos.

Por último tem-se o “custo de preservação”, que traz os investimentos físicos feitos por ano nas UPFs e que pode ser uma interessante variável para se relacionar com a “receita bruta” e com o “espaço voltado para a produção”. A UPF3 mesmo com um espaço voltado para produção menor que 250m², conta com uma receita que varia de R\$100.000,00 a R\$360.000,00 por ano, e está no nível “3” na variável de custo de preservação, o maior nível entre as UPFs. Os investimentos feitos em estrutura podem ser considerados importantes fatores que levaram a UPF3 a possuir um nível de receita mais alto que os outros empreendimentos, obviamente existe uma série de outros fatores que contribuem para o desenvolvimento dos estabelecimentos, porém isso se repete nas outras UPFs como o caso da UPF1 que possui nível “3” na renda bruta e no “custo de preservação” está no nível “2”, já UPF2 não faz qualquer tipo de investimento na preservação do negócio e possui a menor renda entre as três UPFs.

O custo de preservação também pode fazer a diferença no que diz respeito ao tamanho do espaço voltado para produção, pois com maiores investimentos na infraestrutura do estabelecimento, máquinas e equipamentos melhores, mesmo com um espaço pequeno, é possível realizar uma boa produção, assim como foi visto no caso das unidades produtivas estudadas aqui.

As unidades produtivas familiares agrícolas aqui estudadas possuem perfis diferentes, com relações diferentes e estratégias de negócios também diferentes, e talvez a questão do relacionamento seja o que mais as distingue, os atores que fazem parte dos negócios dos estabelecimentos são bem diferentes, mesmo estando em uma rede comum de alimentação no território, se por um lado UPF1 tem um relacionamento direto com cooperativas de agricultura familiar, por outro, UPF3 possui uma rede de relacionamento com atores que estão mais envolvidos em atividades-chaves na cidade, e UPF2 com uma rede de relacionamento mais fechada a amigos e vizinhos, mas que não deixa de ser importante para o estabelecimento.

Nos capítulos "Conhecendo a região da tríplice fronteira" e "A relação agroindústria e território na tríplice fronteira" foi possível notar que o território presente em uma área de fronteira é complexo, devido aos vários fluxos sociais, culturais e econômicos que estão nele presente, além da diversificação que existe dentro de uma rede de relacionamentos em um território. Após analisar os resultados da pesquisa é possível notar tal complexidade, talvez por conta de a pesquisa ter uma visão que parte das unidades produtivas, o que acaba evidenciando o quão diferentes são as relações delas com o território, com escalas de negócios diferentes e relações com diversos atores que estão inseridos no território.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa trouxe uma importante discussão quanto às empresas que conformam a agroindústria (Unidades Produtivas Familiares Agrícolas) na região da tríplice da fronteira, fazendo uma ligação das relações dessas organizações produtivas com aspectos do território. Para isso foi necessário fazer um breve debate sobre os conceitos e especificidades das fronteiras, assim como características presentes na tríplice fronteira. Além disso, foi necessário trazer o debate acerca do território, comentando sobre redes e territorialidade e como isso pode estar relacionado com a agroindústria da região.

No capítulo “Conhecendo a região da tríplice fronteira” foi feito um debate que trouxe questões relacionadas aos conceitos de fronteira. Foi importante fazer essa discussão, pois é necessário entender a dinâmica do território a qual as UPFs estão inseridas, assim como elas reagem a tal território. Foi visto ainda no capítulo que regiões de fronteira de forma geral, trazem consigo uma certa complexidade, porém as regiões de fronteiras internacionais aumentam essa complexidade, pois, além de questões sociais, culturais e econômicas que estão presentes na região, existem as questões internacionais formais, que muitas vezes dificultam a integração da zona de fronteira.

A tríplice fronteira entre Brasil, Paraguai e Argentina, teve vários momentos que contribuíram para a construção de uma identidade econômica na região, e que influenciaram diretamente na economia das cidades que estão no núcleo do aglomerado urbano e as que estão mais distantes. Paes (2003), traz três períodos importantes para a dinâmica da fronteira, principalmente de Foz do Iguaçu, o primeiro é de início da procura pelo turismo na cidade por conta das Cataratas, o segundo (e talvez um dos mais importantes) a construção da Usina Hidrelétrica de Itaipu, e por fim, a mudança de foco de turismo por parte dos brasileiros, que passaram de turistas que queriam conhecer as Cataratas para turistas de compras, atravessando a Ponte da Amizade com objetivo de comprar produtos importados a preços mais atraentes. Vale lembrar que a construção da Ponte da Amizade foi um importante marco para *Ciudad del Este*, por servir como uma forma de entrada de produtos para o País e por fomentar o comércio local para turistas, devido a isto hoje temos um segundo ponto em construção entre Brasil e Paraguai.

Além de discutir sobre fronteiras, o capítulo “Conhecendo a região da tríplice fronteira” também traz um pouco da organização das empresas relacionadas com a agroindústria na região, mostrando que em Foz do Iguaçu existe uma divisão quanto a qual órgão é responsável por informações vinculadas às empresas agrícolas no município. Mostrando que as informações estão dissipadas, assim como as relações entre organizações produtivas e órgãos municipais. No caso especial da tríplice fronteira podemos argumentar a priori, que no sector agrícola as UPFs não geram práticas de inovação (Diaz, 2020).

No caso de *Ciudad del Este*, não existem órgãos responsáveis diretamente por atividades agroindustriais ou rurais, porém existem registros de estabelecimentos agrícolas na sede da prefeitura da cidade. O que mostra que na cidade não existe apoio para os estabelecimentos de empresas familiares agrícolas presentes na região. *Ciudad del Este* pode ser visto como uma possibilidade de estudos futuros, assim como Foz do Iguaçu, analisar suas territorialidades e UPFs é fundamental para uma análise comparativa entre as cidades de fronteiras.

Assim como *Ciudad del Este*, *Puerto Iguazú* é fundamental para estudos sobre fronteira, porém para as atividades da agroindústria seria necessário explorar a área de fronteira argentina, levando em consideração outros municípios do país visto que em *Puerto Iguazú* não existem atividades agroindustriais.

O capítulo "A relação agroindústria e território na tríplice fronteira" começa fazendo uma ligação entre fronteiras e território, trazendo as especificidades internacionais da fronteira, que podem ser vistas como características culturais, sociais ou/e econômicas. Souza (2009), afirma que todo o território é composto pelas ações dos sujeitos sociais, podendo ser de forma tangível ou não. Diante disso, foi importante fazer uma breve discussão acerca dos conceitos de território e sua constituição. A pesquisa trouxe alguns conceitos de agroindústria familiar, que foram usados para refletir a respeito das UPFs da tríplice fronteira pensando nos aspectos do território.

O capítulo "METODOLOGIA" trouxe os métodos utilizados na pesquisa, detalhando alguns conceitos do estudo de caso e da ferramenta CANVAS utilizada para construir e analisar modelos de negócios. Além disso, foi explicado como funciona o diagrama de Cobweb e como seriam feitos os mapas da pesquisa (que se encontram no capítulo "Conhecendo a região da tríplice fronteira").

O capítulo "Análise e resultados através do Modelo CANVAS e Diagrama de Cobweb" foi responsável por trazer os resultados da pesquisa e análise. Viu-se no capítulo as características das três UPFs entrevistadas, dentre as características estavam, o tamanho, tipo de produção, principais dificuldades, rendimento, dentre outros. Foi possível notar que as UPFs possuem perfis diferentes, com clientes diferentes, tamanho de produção, estratégias de negócios e principalmente o relacionamento com outros atores. Houve uma UPF (UPF3) que mostrou-se relacionar com atores que fazem parte de atividades chaves na região e que podem contribuir para a potencialização do estabelecimento, porém é importante destacar que as relações das outras UPFs (UPF1 e UPF2), não possuem menor importância, existem sim diferenças que podem contribuir para o desenvolvimento econômico dos estabelecimentos, mas as redes de relacionamento da UPF1 e UPF2 são sim importantes para elas. O que de fato é importante, no ponto de vista dessa pesquisa, é haver uma maior diversificação na rede de relacionamentos das duas UPFs, com objetivo de aumentar o potencial econômico delas.

Quanto a pergunta problema da pesquisa "Quão fortalecidas estão as relações das empresas agrícolas familiares na região da tríplice fronteira, especificamente no município de Foz do Iguaçu com a dinâmica socioeconômica do território?", pode-se dizer que existe uma rede de relacionamento entre as UPFs e a tríplice fronteira, mesmo que em uma escala local/nacional, porém as relações estão pouco fortalecidas. Apenas a UPF3 busca um relacionamento com atores chaves economicamente na região, porém deixa de lado políticas públicas que estão presentes no município e são de grande importância. Já as outras duas UPFs possuem relacionamentos fechados, com apenas alguns atores, o que acaba causando uma relação de dependência da parte das empresas familiares agrícolas que vimos na amostragem.

Talvez uma boa saída para as UPFs da região da tríplice fronteira, seja expandir suas redes de relacionamentos com outros atores presentes na região, que podem colaborar para um maior desempenho econômico dos estabelecimentos, assim como uma maior flexibilidade para circular entre as linhas que compõem o território da tríplice fronteira especificamente no município de Foz do Iguaçu.

É importante destacar que essa pesquisa não acaba aqui, e tem como objetivo final expandir as áreas de estudo, chegando até o lado paraguaio e argentino,

para então trazer resultados que possam ser comparados entre os países e talvez notar fenômenos comuns entre os municípios que compõem a região de fronteira entre Brasil, Paraguai e Argentina.

REFERÊNCIAS

ARRUDA, A. M. T. **A presença libanesa em Foz do Iguaçu (Brasil) e Ciudad del Leste (Paraguai)**, 2007. Universidade de Brasília. Disponível em: <<https://repositorio.unb.br/handle/10482/3193>>. .

Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil. Disponível em: <http://atlasbrasil.org.br/2013/pt/perfil_m/foz-do-iguacu_pr>. Acesso em: 8/5/2020.

BALDI, M. Discutindo Territorialidade, Rede e o Conceito de Campo: Contribuições para uma Perspectiva Contextualizada. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 4, n. 3, p. 1–15, 2005. Disponível em: <<https://periodicos.ufpe.br/revistas/gestaoorg/article/view/21593/18287>>. .

BAQUERO, F. S.; FALCONI, C.; AMÉRICA, P.; EL, L. Y. **Políticas Para La Agricultura Familiar Editores Oficina Regional De La Fao Para América Latina Y El Caribe Portada**. 1º ed. Washington, D.C.: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación - FAO Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe, 2007.

BRASIL, MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, T. E I. **Modelagem Climática e Vulnerabilidades Setoriais à Mudança do Clima no Brasil**. 1º ed. Brasília: Secretaria de Políticas e Programas de Pesquisa e Desenvolvimento. Coordenação-Geral de Mudanças Globais de Clima, 2016.

BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**. Brasília. 15 dez 2006.

BRASIL. Lei nº 5.764 de 16 de dezembro de 1971. Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília. 16 dez 1971.

BRASIL. Lei 8.212, de 24 de julho de 1991. Artigo 12, § 9º, inciso VI. Dispõe sobre a organização da Seguridade Social, institui Plano de Custeio, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília. 24 jul 1991.

CASTELLS, M. **Sociedade em rede - Manuel Castells**. 6º ed. São Paulo: PAZ E TERRA, 2002.

CAVATORTA, M. G.; CALDANA, N. F. DA S. CAMPANHA., T. G. Relações Fronteiriças Entre Foz Do Iguaçu , Ciudad Del Este E Puerto Iguazu : Aspectos Políticos , Econômicos E Sociais Que Promovem a Integração. **Geografia Oportuno Tempore**, v. 3, n. 1, p. 220–233, 2017. Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/Geographia/article/view/31851>>. .

CONTE, C. H. Comércio e Deslocamento Pendular : Posicionamentos Sobre A Rede Urbana De Foz Do Iguaçu. **Revista Eletrônica Geoaraguaia**. v. 3, n. 2, p. 126–147, 2013. Disponível em:

<<http://revistas.cua.ufmt.br/geoaraguaia/index.php/geo/article/view/65>>. .

COST-Action Urban Agriculture Europe. Disponível em: <<http://www.urban-agriculture-europe.org/>>. Acesso em: 2/10/2020.

DataViva. **Plataforma DataViva Beta**. Disponível em: <<http://dataviva.info/pt/industry/a>>. Acesso em: 7/5/2020.

FALK, L. R. Interação e o desenvolvimento regional políticas de fronteira no arco sul do Brasil: desafios para a Interação e o desenvolvimento Regional. J. L. Schmidt (Org.) **Anais do V Encontro Estudantil Regional de Relações Internacionais**. p.1–16, 2014. Santa Cruz do Sul: UNISC. Disponível em: <<https://online.unisc.br/acadnet/anais/index.php/veeri/article/view/13262/2419>>. .

FAO. **Segurança alimentar e nutricional na América Latina e no Caribe**. Disponível em: <<http://www.fao.org/americas/prioridades/seguridad-alimentaria/pt/>>. Acesso em: 15/9/2020.

FAO; FIDA; OMS; PMA; UNICEF. **El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo: Protegerse frente a la desaceleración y el debilitamiento de la economía**. 1º ed. Roma: FAO, 2019.

FERRARI, M. As Noções De Fronteira Em Geografia. **Perspectiva Geográfica**, v. 9, n. 10, p. 26, 2014. Disponível em: <<http://e-revista.unioeste.br/index.php/pgeografica/article/view/10161/7550>>. .

HAESBAERT, R. **O mito da desterritorialização: do “fim dos territórios” à multiterritorialidade**. 2º ed. Rio de Janeiro, 2004.

HAESBAERT, R.; LIMONAD, E. O território em tempos de globalização. **Etc...**, v. 2, n. 1, p. 7–20, 2007. Disponível em: <<http://www.uff.br/etc>>. .

IBGE | Cidades@ | Paraná | Foz do Iguaçu | Panorama. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pr/foz-do-iguacu/panorama>>. Acesso em: 7/5/2020.

IBGE | Concla | Busca online. Disponível em: <https://cnae.ibge.gov.br/?option=com_cnae&view=atividades&Itemid=6160&tipo=cnae&chave=4722-9%2F02&versao_classe=7.0.0&versao_subclasse=8.1.1>. Acesso em: 3/5/2020.

LIMA, F. R. F. DE. **Desenvolvimento Regional Na Fronteira Foz Do Iguaçu/Br-Ciudad Del Este/Py**, 2011. Universidade Federal do Paraná. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/26280/TESE_FERNANDODELIMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 7/5/2020.

OLIVEIRA, T. C. DE. **Crescimento Econômico Na Faixa De Fronteira: O Caso Do Arco Sul Do Brasil 2004 – 2014**. Centro de Ciências Sociais Aplicadas Programa De Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional, 2018. UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ – UNIOESTE. Disponível em: <http://tede.unioeste.br/bitstream/tede/4076/2/Taina_Oliveira_2018.pdf>. .

ONU. **Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible**. New York, 2015.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Inovação em Modelos de Negócios**. 1º ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

PAES, M. L. N. **A paisagem emoldurada: Do Éden imaginado à razão do mercado: um estudo sobre os parques nacionais do vulcão Poás, na Costa Rica, e do Iguaçu, no Brasil**, 2003. Universidade de Brasília. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/9612/1/2003_MariaLuizaNogueiraPaes.pdf>. .

PARO, D. Paraguaio cruzam a fronteira para trabalhar ilegalmente em Foz. **Gazeta do povo**, p. 1–10, 5. nov. 2011. Foz do Iguaçu. Disponível em: <<https://www.gazetadopovo.com.br/economia/paraguaio-cruzam-fronteira-para-trabalhar-ilegalmente-em-foz-97m14hnpjv1cizloup15f2q1a/>>. .

PIACENTI, C. A.; LIMA, J. F. DE; EBERHARDT, P. H. DE C. **Economia e Desenvolvimento Regional**. 1º ed. Foz do Iguaçu: Editora Parque Itaipú, 2016.

Plano Diretor de Foz do Iguaçu - PR. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/plano-diretor-foz-do-iguacu-pr>>. Acesso em: 8/5/2020.

POLLING, B.; LORLEBERG, W. **Methodology proposal for case studies about business models, success factors and societal benefits of urban and peri-urban agricultural enterprises and projects**. North Rhine, 2014.

Prefeitura Municipal de Foz do Iguaçu. Disponível em: <<http://www.pmfri.pr.gov.br/conteudo/%3Bjsessionid%3Dad482b189a7b29b7a9fced90eb63?idMenu=2102>>. Acesso em: 3/5/2020.

PREZOTTO, L. L. **Agroindústria Da Agricultura Familiar Regularização e Acesso ao Mercado**. 1º ed. Brasília: CONTAG, 2016.

RABELLO, A. C. Amazônia: Uma fronteira volátil. **Estudos Avançados**, v. 27, n. 78, p. 213–235, 2013. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/eav/article/view/68687/71266>>. .

RABOSSI, F. **Nas Ruas De Ciudad Del Este: Vidas E Vendas Num Mercado De Fronteira**, 2004. Universidade Federal do Rio de Janeiro. Disponível em: <<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjMhMmbit7tAhVIK7kGHRqMCLwQFjAAegQIAhAC&url=https%3A%2F%2Fedisciplinas.usp.br%2Fmod%2Fresource%2Fview.php%3Fid%3D168833&usg=AOvVaw0mtWOyHvMQ8O-9xOAn6PtY>>. .

RAFFESTIN, C. **Por Uma Geografia Do Poder**. 1º ed. São Paulo: Ática S.A, 1993.

ROLIM, C. Como Analisar As Regiões Transfronteiriças? Esboço De Um Enquadramento Teórico-Metodológico A Partir Do Caso De Foz Do Iguaçu. **XI Encontro Nacional da Associação Portuguesa de Desenvolvimento Regional**. p.20, 2005. Faro. Disponível em:

<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiCwZmPv83tAhWJF7kGHQsxBasQFjABegQIAxAC&url=http%3A%2F%2Fapdr.pt%2Fdata%2Fatas%2Fcongresso_2005%2Fpdf%2F132.pdf&usg=AOvVaw1nGO9sDJuQbTs8vHFAPjz->. .

SEBRAE. **O quadro de modelos de negócios**. , 2013a. Disponível em: <[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/be606c09f2e9502c51b09634badd2821/\\$File/4439.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/be606c09f2e9502c51b09634badd2821/$File/4439.pdf)>. .

SEBRAE. **Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa**. Brasília, 2013b.

SOUZA, E. B. C. DE. Tríplice Fronteira: fluxos da região Oeste do Paraná com o Paraguai e Argentina. **Terr@Plural**, v. 3, n. 1, p. 103–116, 2009. Disponível em: <<https://revistas2.uepg.br/index.php/tp/article/view/1198>>. .

ANEXOS

1. Breve descripción de la actividad:

Explotación:

Empresa:

Sociedad:

Año de creación:

Inicio de actividad:

Superficie Agraria Útil (aprox. has. o m²):

Superficie Total (aprox. ha o has. o m²):

Personas empleadas (equivalente a tiempo completo):

Personas involucradas (ayuda familiar,
voluntarios):

Tipo de cultivos y ganado:

Sistema de producción (producción integrada, con Certificación Ecológica, orgánico sin Certificación, Permacultura, Métodos Tradicionales, Comercial, Transgénica, etc.):

Otros servicios principales (actividades educativas, de ocio, de negocios, etc.)

2. Cuál es/son los objetivos principales de su actividad/des?

Por favor indíquenos el grado de importancia del/los objetivo/s propuesto/s desde tu punto de vista:

	Sin importancia	Poca importancia	Alguna importancia	Mucha importancia	Sin precisar
Comercial					
Autoconsumo/ Consumo social					
Subsistencia (producción para Seguridad Alimentaria)					
Educativo					
Protección medioambiental / Área protegida					
Social					
Ocio/ bienestar					
Uso tradicional de la tierra					
Investigación y Desarrollo					
Otros (especificar)					

4. Mercados y Comercialización:

¿Cuáles son las expectativas específicas de los compradores de la producción de la finca o explotación, especialmente de aquellas que son tenidas en cuenta en relación con dicha producción? (referido tanto a compradores de productos locales como venta a través de intermediarios, industrias, exportadores, etc.)?

¿Cómo describiría las necesidades o demandas específicas que su finca o explotación debe cubrir para mantener la oferta de productos?

¿Cuál es el tipo de oferta de productos que realiza habitualmente la finca o explotación y qué acciones deben ser emprendidas para conseguirla?

¿Qué canales de comercialización utiliza habitualmente para la distribución y venta de los productos y/u otros servicios a los clientes?

¿Qué importancia tienen el comercio local/regional y el comercio nacional/ internacional en la venta de los productos (estimación aproximada en %)?

Producto 1: _____ comercio local/regional (%) _____ comercio nacional/internacional (%) _____

Producto 2: _____ comercio local/regional (%) _____ comercio nacional/internacional (%) _____

Producto 3: _____ comercio local/regional (%) _____ comercio nacional/internacional (%) _____

Producto 4: _____ comercio local/regional (%) _____ comercio nacional/internacional (%) _____

¿Cuáles son las características que identifican a tus productos como diferentes si se les compara con los de otros proveedores?

5. Entorno Institucional:

¿Recibe la finca o empresa ayudas públicas? ¿Podría decirme de qué tipo de ayudas se trata?

¿Cómo valora la limitación o los condicionantes que establece la percepción de estas ayudas públicas en la labor de la empresa?

¿A quién corresponde la titularidad de las tierras de la finca/empresa?



¿Podría decir si forma parte de alguna asociación? ¿Le importaría indicar el nombre/es? (organizaciones profesionales, de comercialización, ...)

¿Cuál es la calificación del suelo de la explotación en el planeamiento vigente? (urbano, urbanizable, no urbanizable; zona agrícola, zona industrial, zona residencial; área protegida, ...)

¿Cómo afecta la Política Agrícola Común a su actividad?

! Positivamente? Por favor ponga ejemplos:

! Negativamente? Por favor ponga ejemplos

No le afecta:

MUY IMPORTANTE: ¿Qué propuestas, expectativas tiene hacia las ayudas públicas para su actividad agraria y otro tipo de actividades de la finca o explotación (incluyendo la Política Agrícola Común)? ¿Cómo le gustaría que fuera la actitud de los compradores o de sus clientes?

6. FACTORES DE ÉXITO: ¿Qué factores hacen que sus actividades tengan buenos resultados? (Razónelo)

7. ¿Cuáles son los principales problemas a los que se enfrenta el desarrollo de las actividades?

8. Beneficios macroeconómicos – proyección. Ventajas que proporcionan su actividad a los ciudadanos y a la sociedad en su conjunto (Esta información es de gran ayuda para fortalecer la posición de la agricultura urbana y periurbana, no sólo en términos sociales o ambientales, sino en términos económicos. Con ello pretendemos conseguir una atención especial al apoyo político a los agricultores con explotaciones en entornos urbanos y perirurbanos, a pesar de que otros usos más lucrativos puedan ejercer presión (infraestructuras, cambios en la calificación del suelo, etc.) Marcar “X” en la columna correspondiente. Si desea proporcionar cifras exactas serán utilizadas exclusivamente con fines científicos.

	< 1.000 € año	1.000 € - 5.000 € año	5.001 € - 20.000 € año	20.001 € - 100.000 € año	100.001 € - 500.000 € año	> 500.000 € año
1. Valor de Producción Bruta (estimado):						

Importante: El valor estimado de todos los productos y servicios realmente comercializados de la explotación o empresa. Puede incluir, si es el caso, los productos para autoconsumo / no comercializados. Otros servicios proporcionados por la explotación que sean comercializados (educativos, ocio, conservación del patrimonio, beneficios sociales, etc.) no son recogidos aquí.

	ninguno	< 0,25 trabajador año	0,25 - 1 trabajador año	2 - 5 trabajador año	6 - 10 trabajador año	> 10 trabajador año
2. Número de trabajadores a tiempo completo/año, incluyendo al empresario, siempre que sean remunerados. Si tiene trabajadores eventuales estime su <u>aportación anual en trabajo</u> .						
3. Número de trabajadores a tiempo completo/año, incluyendo al empresario, sin remuneración. Si tiene trabajadores eventuales estime su						

	Ninguno	< 100 personas x horas año	100 - 1.000 personas x horas año	1.001 - 5.000 personas x horas año	5.001 - 10.000 personas x horas año	> 10.000 personas x horas año
4. Personas que participan de los servicios educativos (nº estimado de personas x horas/año)						
5. Personas que participan de los servicios sociales (nº estimado de personas x horas/año)						

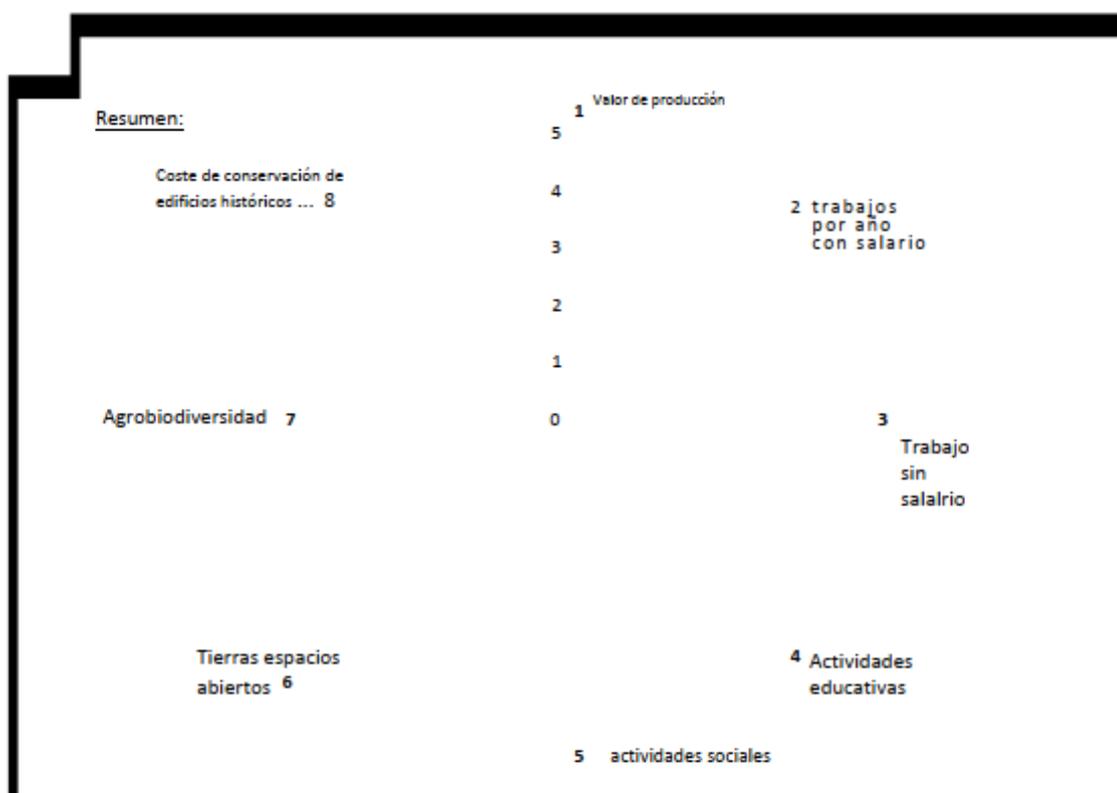
	Ninguno	< 0,1 ha	0,1 ha - 1,0 ha	1,1 ha - 10,0 ha	10,1 ha - 50,0 ha	> 50,0 ha
6. Superficies destinadas a zona verde, espacios abiertos, que usted gestione en su explotación (huertos, setos, bosques, prados, matorrales, jardines..) (ha./año aprox.)						

	1	2 - 5	6 - 10	11 - 20	21 - 30	>30
7. Agrobiodiversidad de la producción: Indique de forma aproximada el número de especies diferentes de plantas y razas de ganado						

8. Costes estimados del mantenimiento de edificios históricos protegidos, monumentos naturales, zonas verdes de recreo o esparcimiento, caminos (incluye parques y jardines históricos o tradicionales, ...).

Observación: Incluya el valor de su propio trabajo en esta labor de conservación, si ha lugar.

Ninguno	< 5.000 € por año	5.000 € - 20.000 € año	20.001 € - 50.000 € año	50.001 € - 100.000 € año	> 100.000 € año



Observación: Niveles 0 - 5 en el diagrama de tela de araña corresponden a las comunas 1 - 6 de la Tabla del punto 8 (beneficios macroeconómicos). El diagrama de tela de araña visualiza los beneficios multifuncionales de las actividades de la agricultura urbana y periurbana.

9. Patrimonio Territorial (natural y cultural)

Patrimonio natural:

Ayuda que proporciona su actividad agrícola a la conservación del paisaje tradicional/histórico, ecosistemas de alto valor natural u otros elementos naturales del paisaje culturalmente importantes (= árboles antiguos, alineaciones de árboles, setos, sistemas de policultivos tradicionales, bosques antiguos, ...)

Si es así, que clase de paisajes/ecosistemas/elementos naturales valiosos resultan beneficiados?

¿Existen estrategias específicas por parte de las administraciones públicas como podrían ser la delimitación de reservas naturales, protección de humedales, Natura 2000, parques naturales , parques agrícolas, ...?

¿Existen normas específicas que le afecten al desarrollo de la actividad? ¿De qué modo condicionan la producción de la explotación?

Patrimonio cultural:

Interés de la explotación/empresa por elementos del patrimonio cultural (edificios históricos, muros de piedra, canales de riego, carreteras, puentes, etc.) y de los paisajes culturales. Si realiza alguna actuación que permita concretar ese interés, por favor, ayúdenos a cumplimentar la tabla siguiente.

Tipo de edificio/ elemento	Año de construcción (aprox.)	Nivel de protección *	Coste aprox**	Regulación Legal ***	Observaciones**

* quiere decir, si tiene la consideración d elemento patrimonial catalogado (Bien de Interés Cultural, Monumento, Parque Natural, Paisaje Protegido,...), que condiciona o prohíbe modificaciones

** si le supone gastos de mantenimiento puede realizar un estimación aproximada (menor producción, costes de mano de obra, costes de materiales)

*** si supone límites de producción

**** explique las dificultades/ oportunidades de construcción/ mantenimiento de paisajes, valorización

¿Qué tipo de ventajas/beneficios recibe por mantener el patrimonio territorial (natural y cultural), como por ejemplo (turismo, reconocimiento social, ...? ¿Considera que debería de estar mejor reconocido/valorado?

10. Perfil profesional del propietario/gerente:

Edad:

Profesión:

Educación:

Género:

Participación familiar en proyectos/empresa:

Motivación personal: Como concibe la dedicación a la agricultura?

(Visión Personal: defina su papel en la agricultura y cuál es su contribución social)

Espacio para sus observaciones y comentarios adicionales

Nombre de la institución a la que pertenece el encuestador/ra.

Muchas gracias por su cooperación

Cuestionario de trabajo del Grupo de Trabajo nº 3: "Professionals and entrepreneurial models of Urban agriculture"
de *COST-Action URBAN AGRICULTURE IN EUROPE (UAE)*.

Responsables del Grupo: Wolf Lorleberg, Pedro Mendes Moreira

Miembros del Grupo: Óscar Alfranca-Burriel, Elisabete Alves, Gunilla Andersson, Cláudia Brites, Andrea Claus-Krupp, Conor Dennehy, Alexandra Doernberg, Giulia Giacche, Avigail Heller, Sibylle Henter, Kristine Herkströter, Zoe Heuschkel, Haissam Jijakli, Galia Koleva, Vibeke Langer, Bozena Matysiak, Pedro Mendes Moreira, Anna Birgitte Milford, Paola Migliorini, André Miguel, Marcus Mergenthaler, Terje Ong, Oleg Paulen, Bernd Pölling, María-José Prados, Andreas Spornberger, Helene Weissinger, Biancamaria Torquati, Kristin Vala Ragnarsdottir, Bruno Ronchi, Anke Schirocki, Luis Seguí Amortegui, Dariusz Sochacki, Luisa Vogt, Christiane Wildraut, Janina Wiesmann, Hans Wydler, Andrea Zarotti, Andreas Ulbrich, Guido Recke.

La traducción de este cuestionario al español ha sido realizado por M^º José Prados. Cualquier error o mala interpretación es achacable a su trabajo.

Si no tiene inconveniente podemos adjuntar imágenes /fotografías en la página siguiente:

15

Imagen de..... (autor:)

Imagen 1:

Imagen 2:

Imagen 3:

Imagen 4:

Imagen 5:

Imagen 6: