

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO - UFPE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA
MESTRADO EM ECONOMIA

Saulo Ferraz Moraes

**Análise da Pré-Viabilidade Econômico-Financeiro da implantação de
uma fábrica de uva-passa no município de Lagoa Grande/PE.**

Recife - PE

2009

Saulo Ferraz Moraes

**Análise da Pré-Viabilidade Econômico-Financeiro da implantação de
uma fábrica de uva-passa no município de Lagoa Grande/PE.**

Dissertação apresentada no Programa de
Mestrado em Economia da Universidade Federal
de Pernambuco como pré-requisito para a
obtenção do título de Mestre em Economia.

Orientador: Prof. Écio de Farias Costa Ph.D

Recife - PE

2009

Moraes, Saulo Ferraz

Análise da pré-viabilidade econômico-financeiro da implantação de uma fábrica de uva-passa no município de Lagoa Grande/PE / Saulo Ferraz Moraes. – Recife : O Autor, 2010.

97 folhas : fig., tab. e quadro.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Pernambuco. CCSA. Economia, 2010.

Inclui bibliografia e anexo.

1. Economia agrícola. 2. Uva – Comercialização. 3. Substituição de importações. 4. Inovações tecnológicas. .I. Título.

338

CDD (22.ed.)

UFPE/CSA 2010-094

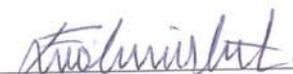
UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA
PIMES/PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA

PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO DO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ECONOMIA DE

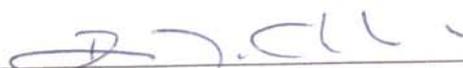
SAULO FERRAZ MORAES

A Comissão Examinadora composta pelos professores abaixo, sob a presidência do primeiro, considera o Candidato Saulo Ferraz Moraes **APROVADO**.

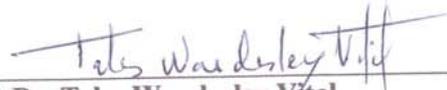
Recife, 17/08/2010



Prof. Dr. Ecio de Farias Costa
Orientador



Prof. Dr. Ricardo Chaves Lima
Examinador Interno



Prof. Dr. Tales Wanderley Vital
Examinador Externo/UFRPE

A Meus Pais, Minha Avó e Taci.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao SEBRAE de Petrolina pelo seu apoio e ajuda na elaboração desta dissertação, à CODEVASF, principalmente ao amigo Osnan Ferreira, e à EMBRAPA pela disponibilização de informações importantes quanto a produção de uva destinada a agroindústria e de diversos materiais que ajudaram a enriquecer o estudo e a levantar dados para a elaboração das tabelas e planilhas. Ao amigo Alberto Galvão, superintendente da VALEXPOR, que possibilitou acesso a diversas empresas do vale gerando assim informações substanciais para dar suporte ao propósito da dissertação. Ao senhor Angelo Bossi, in memoriam, dono da Bossi Technical, pela apresentação da tecnologia patenteada pela sua empresa.

A todos os colegas do mestrado que contribuíram com seus conhecimentos, cada um em sua determinada área, possibilitando um maior aprendizado. Agradeço principalmente à Carol por sua paciência durante os estudos e trabalhos em conjunto.

Agradeço especialmente a minha pequena família e minha namorada. Minha mãe, pelo eterno estímulo na aquisição de novos conhecimentos; meu pai, pelo constante apoio e interação sobre os assuntos econômicos abordados em sala; finalmente a minha querida namorada pelo apoio, ajuda e paciência na elaboração desta dissertação.

Por fim, agradeço a todos os professores do mestrado pelos conhecimentos repassados, principalmente ao professor Raul da Mota Silveira, pelas ricas aulas de macroeconomia, e ao Professor Écio Costa, meu orientador por toda ajuda na elaboração desta dissertação.

RESUMO

Esta dissertação busca analisar a pré-viabilidade econômico-financeira da implantação de um fábrica de uva-passa no município de Lagoa Grande, levando em conta as características da região associada aos avanços tecnológicos e ao potencial crescente do ramo. Foram consideradas as teorias e definições de diversos autores, dentre eles Adam Smith, David Richard e Paul Krugman. Estas teorias serviram de ferramenta para elaboração do projeto em questão. Ainda sobre as teorias também abordou-se a questão da estratégia de industrialização por substituição de importações, efetuando uma contextualização com o mercado nascente de uva passa no Vale do São Francisco e foi analisada a questão da competitividade tanto nacional como internacional, com explanação através de dados de anos passados comparando-os com a atualidade. Foram feitos estudos e coletados dados no SEBRAE, CODEVASF, EMBRAPA. Além disso, buscou-se informações sobre produção em empresas da região e sobre tecnologia em viagem à Itália. Essas informações e dados coletados foram primordiais para a elaboração de planilhas e tabelas analisando a pré-viabilidade do projeto através do método da taxa interna de retorno. Adicionado aos cálculos foram desenvolvidos outros possíveis cenários a fim de dar maior suporte a decisão sobre o empreendimento. O resultado final apresentou uma sinalização positiva quanto a pré-viabilidade econômico-financeira do projeto, em vista da estimativa dos 4 (quatro) primeiros anos.

Palavras-chave: Pré-viabilidade econômico-financeira, uva-passa, substituição de importações, competitividade, tecnologia.

ABSTRACT

This thesis analyzes the pre-economic and financial viability of deploying a raisin factory in Lagoa Grande, taking into account the characteristics of the region associated with technological advances and the growing potential of the branch. We considered the theories and definitions of various authors, among them Adam Smith, David Richard and Paul Krugman. These theories serve as a tool for preparing the project in question. Still on the theories also addressed the issue of industrialization strategy through import substitution, making a background with the nascent market for raisins in the Valley of San Francisco and analyzed the issue of competitiveness both domestically and internationally, with explanation by data of past years comparing them with the present. Studies were conducted and data collected in SEBRAE CODEVASF EMBRAPA. In addition, we sought information about production companies in the region and on technology traveling to Italy. These information and data collected were vital for the development of spreadsheets and tables analyzing the pre-project viability through the method of internal rate of return. Added to the calculations other possible scenarios have been developed to give further support the decision on the venture. The final result showed a positive signal regarding the pre-economic and financial viability of the project, given the estimate of 4 (four)years.

Keywords: Pre-economic and financial viability, raisins, import substitution, competition, technology

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

A

APPCC Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle

B

BNB Banco do Nordeste do Brasil

BNDES Banco Nacional de Desenvolvimento

C

CODEVASF Companhia de Desenvolvimento do Vale do São Francisco e do Parnaíba.

COFINS Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social

CSSL Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido

CEASA Central de Abastecimento Sociedade Anônima

D

DRE Demonstração de Resultado de Exercício

E

EMBRAPA Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária

EUA Estados Unidos da América

F

FAO Food and Agriculture Organization

FGTS Fundo de Garantia por Tempo de Serviço

FAOSTAT Food and Agriculture Organization Statistic

G

H

I

ICMS Imposto sobre Circulação de Mercadoria e Serviços

IFET Instituto Federal de Ciência, Educação e Tecnologia de Pernambuco

IBGE Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

ITAL Instituto de Tecnologia de Alimentos

IPI Imposto sobre Produtos Industrializados

INSS Instituto Nacional de Seguro Social

IR	Imposto de Renda
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IDH-M	Índice de Desenvolvimento Humano – Município
INPI	Instituto Nacional da Propriedade Industrial
IRPJ	Imposto Renda Pessoa Jurídica
ISO	International Organization for Standardization Organização Internacional para Padronização
J	
K	
L	
M	
MAPA	Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
MERCOSUL	Mercado Comum do Sul
N	
NBC	Normas Brasileira de Contabilidade
O	
OMS	Organização Mundial de Saúde
P	
PRODEPE	Programa de Desenvolvimento de Pernambuco
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio
Q	
R	
S	
SWOT	Strength; Weakness; Opportunities; Threats Forças; Fraquezas; Oportunidades; Ameaças
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
T	
TIR	Taxa Interna de Retorno
U	
UNIVASF	Universidade Federal do Vale do São Francisco

USDA	United States Department of Agriculture
US\$	Dólares norte-americanos
UE	União Européia
V	
VALEEXPORT	Associação dos Produtores e Exportadores de Hortigranjeiros e derivados do Vale do São Francisco
VBP	Valor Bruto de Produção
W	
Y	
Z	

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Produção uva-passa 2004-2009.....	32
Tabela 2 - Exportação uva-passa 2004-2009.....	34
Tabela 3 - Importação uva-passa 2004-2009.....	36
Tabela 4 - Rendimento Mensal por faixa de renda 2001-2009.....	46
Tabela 5 - Dados do município de Lagoa Grande/PE.....	48
Tabela 6 - Valor Bruto da Produção de Lagoa Grande/PE.....	51
Tabela 7 - Valor Nutricional da Uva Passa.....	54
Tabela 8 - Produção de Uvas no Brasil, em toneladas.....	56
Tabela 9 - Produção de uvas para processamento e para mesa, no Brasil, em Toneladas...56	
Tabela 10 - Área plantada de videiras no Brasil, em hectares.....	57
Tabela 11 - Área colhida de uvas no Brasil, em hectares.....	58
Tabela 12 - Quantidade de trabalhadores no campo.....	62
Tabela 13 - Quantidade de trabalhadores da agroindústria.....	63
Tabela 14 - Quantidade de funcionários no escritório.....	63
Tabela 15 - Dados nutricionais de 100g de uva passa.....	65
Tabela 16 - Investimento Inicial.....	71
Tabela 17 - Custo de mão de obra.....	73
Tabela 18 - Depreciação e despesas gerais 1.....	74
Tabela 19 - Depreciação e despesas gerais 2.....	74
Tabela 20 - Custos totais 1.....	75
Tabela 21 - Custos totais 2.....	76
Tabela 22 - Demonstração de resultado.....	78
Tabela 23 - Cálculo da TIR através do Excel	79
Tabela 24 - Demonstração de resultado - Cenário 1.....	81
Tabela 25 - Cálculo da TIR através do Excel - Cenário 1.....	82
Tabela 26 - Demonstração de resultado - Cenário 2.....	84
Tabela 27 - Cálculo da TIR através do Excel - Cenário 1.....	84

Lista de Figuras

Figura 1 - Representação gráfica do modelo de cinco forças de Michael Porter	28
Figura 2 - Produção uva-passa 2004 - 2009.....	31
Figura 3 - Exportação uva-passa 2004 - 2009.....	33
Figura 4 - Importação uva-passa 2004 - 2009.....	35
Figura 5 - Localizacao do município de Lagoa Grande.....	49
Figura 6 - Uvas-Passas derivadas da variedade Thompson.....	51
Figura 7 - Uvas-Passas em colorações e tamanhos diferentes.....	52
Figura 8 - Fluxograma do processo produtivo – uva-passa.....	66

Lista de Quadros

Quadro 1 - Análise SWOT.....	43
------------------------------	----

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	15
1.1	JUSTIFICATIVA.....	17
1.2	OBJETIVOS.....	18
1.2.1	OBJETIVO GERAL.....	18
1.2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	18
1.3	DESENVOLVIMENTO.....	18
2.	METODOLOGIA	19
3.	REVISÃO TEORICA	23
3.1	TEORIAS ECONÔMICAS DE ADAM SMITH E DAVID RICARDO.....	23
3.2	A QUESTÃO DA COMPETITIVIDADE.....	26
3.2.1	VISÃO DE PORTER SOBRE A COMPETITIVIDADE.....	27
3.2.2	ANÁLISE DA COMPETITIVIDADE APLICADA AO PROJETO.....	30
3.3	CONCORRENCIA PERFEITA <i>VERSUS</i> CONCORRENCIA IMPERFEITA....	37
3.4	ESTRATÉGIA DE INDUSTRIALIZAÇÃO POR SUBSTITUIÇÃO DE IMPORTAÇÕES.....	39
3.5	ANÁLISE DE RISCO.....	40
4.	ANÁLISE DO PROJETO	48
4.1	CARACTERIZAÇÃO DO LOCAL.....	48
4.2	O PRODUTO.....	51
4.2.1	VALOR NUTRICIONAL DA UVA PASSA.....	54
4.3	CENÁRIO DA VINILCULTURA NACIONAL.....	55
4.4	ESTRUTURA AGROINDUSTRIAL.....	58
4.5	ORGANAGRAMA ESTRUTURAL DA AGROINDÚSTRIA	61
4.6	PROCESSO PRODUTIVO.....	64
4.7	INOVAÇÃO TECNOLÓGICA.....	67
4.7.1	SECAGEM SOLAR X SECAGEM INDUSTRIAL.....	67
5.	PLANO FINANCEIRO	68
5.1	INVESTIMENTO INICIAL.....	71
5.2	MÃO-DE-OBRA DIRETA COM ENCARGOS.....	72
5.3	DEPRECIAÇÃO E DESPESAS GERAIS.....	73

5.4	CUSTOS TOTAIS.....	74
5.5	DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO.....	76
5.6	TAXA INTERNA DE RETORNO.....	78
5.7	CENÁRIOS.....	79
5.7.1	CENÁRIO 1: BAIXA NOS PREÇOS DOS PAÍSES CONCORRENTES.....	80
5.7.2	CENÁRIO 2: POLÍTICA PROTECIONISTA DO GOVERNO BRASILEIRO.....	83
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	85
7	BIBLIOGRAFIA.....	88
 Anexo I - LISTAGEM COM POSSÍVEIS FORNECEDORES.....		96

1. INTRODUÇÃO

Esta dissertação tem como objetivo principal apresentar uma análise da pré-viabilidade econômico-financeira da implantação de uma fábrica de uva-passa no município de Lagoa Grande/PE, e o conseqüente impacto sobre a geração de empregos e a abertura de mercado alternativo para os vinicultores da região.

A uva é uma fruta muito difundida e apreciada em todos os continentes. De acordo com dados da FAOSTAT (2010), essas características transformam a uva na terceira fruta mais demandada no mundo, sendo suplantada apenas pela banana e melancia; porém, deve-se ressaltar que no caso da melancia, uma parte significativa do seu consumo em termos de quantidade (peso) tem origem na casca, que na verdade não é consumida. Portanto, interpretando a estatística de uma forma mais efetiva, pode-se dizer que a uva seria a segunda fruta mais demandada em quantidade.

O consumo da uva pode ocorrer na forma in natura, em bebidas processadas como vinhos e sucos e também na sua forma desidratada, a qual é atribuída a denominação de uva-passa. A uva in natura é uma fruta bastante perecível, que se não for mantida em condições de frio adequado terá seus dados nutricionais afetados, assim como seu sabor e aparência. Por conta dessas dificuldades em manter a uva in natura apta ao consumo, nossos antepassados desenvolveram sua desidratação através da secagem, expondo as uvas aos raios solares e passando a consumi-la na forma desidratada. De acordo com Cormick (1983) a secagem é normalmente considerada um processo de remoção de umidade de um sólido por evaporação.

Nos dias atuais, estudos demonstram que o consumo de produtos que não tem a perecibilidade como ponto crítico vem aumentando ano a ano. Um claro caso de sucesso na produção e exportação de frutas desidratadas em países em desenvolvimento ocorre na Tailândia, onde são produzidas inúmeras variedades de frutas em seu estágio desidratado e exportado, sobretudo para o Continente Europeu e América do Norte. Segundo dados da FAOSTAT (2010), os dois maiores importadores de frutas secas são: Reino Unido e

Estados Unidos, importando respectivamente US\$121 milhões e US\$100 milhões em 2009.

A uva-passa como já citada, surgiu como uma forma de conservação, através de um processo de desidratação da uva, sendo considerado um alimento de alto valor calórico, nutritivo e de fácil consumo. Esta última característica dá suporte ao consumo dos países citados anteriormente, onde a população trabalhadora dispõe de pouco tempo para as refeições e necessita de alimentos nutritivos e de rápido consumo.

A produção de uva-passa apresenta-se como alternativa de investimento para os vinicultores do Vale do São Francisco no Sertão Nordestino, onde os produtores estão encarando níveis de competitividade cada vez maiores, devido à crescente oferta mundial da fruta in natura.

Esta última crise mundial ocorrida no segundo semestre de 2008 afetou diretamente esses produtores que, por não possuírem a opção de estocar a fruta in natura por tempos prolongados, tiveram de exportar suas uvas e colher resultados negativos de exportação, devido ao fraco consumo nos países importadores, ainda como reflexo direto da crise. Por conta de fatos como este, a uva-passa torna-se uma opção a ser pesquisada e desenvolvida na formatação de planos de negócios para o setor privado.

O município de Lagoa Grande mostra-se com grande potencial no que se refere à produção de uva-passa, devido a sua localização geográfica no Vale do São Francisco, onde existem centros de pesquisa de ponta como a EMBRAPA Semi-árido, centros de ensino qualificados como a UNIVASF e o IFET, e instituições de desenvolvimento regional como a CODEVASF. Instituições como essas 4 (quatro) citadas, em conjunto com todo o desenvolvimento de produção irrigada no Vale, proporciona uma vantagem comparativa de peso, na análise de um investidor na região.

Adicionalmente, o clima semi-árido com baixa precipitação pluviométrica durante o ano, possibilita à região produzir 2 (duas) safras de uvas. Esta possibilidade de colher a uva de mesa nos dois semestres do ano, tem se mostrado, porém, financeiramente

inviável, já que a produção no primeiro semestre apresenta altos custos de defensivos. Esses defensivos são necessários para que a fruta apresente boas condições de consumo. Além do elevado custo de produção, a oportunidade de exportação no primeiro semestre é bastante reduzida por conta da concorrência internacional do Chile, África do Sul e Europa. Diferentemente das dificuldades enfrentadas pela uva de mesa que requer altos custos, depende de demanda externa e não possibilita estocagem, a uva-passa pode sim, ser colhida em 2 (dois) períodos, devido à menor exigência do consumidor final quanto à forma visual da passa, não exigindo também altos gastos com insumos. Deve ser considerada como positiva a possibilidade de estocagem da uva-passa, caso o mercado encontre-se com excesso de oferta.

1.1. JUSTIFICATIVA

Tendo em vista que a produção de uva-passa está concentrada no Estado do Rio Grande do Sul, e levando-se em consideração que a matéria-prima usada no processo, no caso a uva, também se encontra em abundância no Vale do São Francisco, observa-se oportunidade de implementação desta agroindústria na região de Lagoa Grande, no sertão Pernambucano. Convém ressaltar as vantagens comparativas em favor da região nordeste, no tocante às condições edafoclimáticas na prática da viticultura.

Outra vantagem a ser mencionada é a agregação de valor à matéria-prima, uva, proporcionada pelo beneficiamento, resultante do processo agroindustrial. O produto final, uva-passa, estará assim servindo de alternativa de produção para vinicultores da região que, segundo a EMBRAPA (2009), focam hoje mais de 90% de sua produção na uva classificada como uva in natura.

A proposta da implementação da nova agroindústria estaria gerando demanda por mão de obra qualificada, fato este que pressionaria as administrações da região a proporcionarem cursos e especializações, para que os trabalhadores atendessem à capacitação necessária para o trabalho na agroindústria. Este trabalhador, por sua vez, estaria agregando valor a sua mão de obra, havendo assim a possibilidade de um incremento no valor do capital humano da região.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GERAL

O Objetivo principal desta dissertação é analisar a pré-viabilidade econômico-financeira da implantação de uma fábrica de uva-passa no município de Lagoa Grande, em Pernambuco.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Levantar dados específicos sobre a região de Lagoa Grande/PE, com ênfase na produção de uva-passa;
- Mapear o mercado nacional e internacional de uva-passa em relação à produção, exportação e importação;
- Fazer uma explanação do cenário da vinicultura no país;
- Fazer um levantamento de dados para o estudo da pré-viabilidade econômico financeira do projeto;
- Efetuar cálculos para a obtenção da Taxa Interna de Retorno – TIR do projeto;
- Elaborar demonstrativo de resultado de exercício para a apresentação do estudo de pré-viabilidade do projeto, através de planilhas e tabelas.

1.3. DESENVOLVIMENTO

O presente estudo é composto de 7 (sete) capítulos. O primeiro capítulo é a introdução, o qual é complementado pela justificativa, objetivos e por esse desenvolvimento. O capítulo 2 (dois) descreve a metodologia e dados utilizados para o desenvolvimento do projeto em questão. No capítulo 3 (três) é apresentada a revisão teórica, composta por 5 (cinco) itens, que abordam: as teorias econômicas de Adam Smith, David Ricardo e Paul Krugman; a questão da competitividade, abordada por diversos autores, como Porter, e focalizada na competitividade nacional e internacional do mercado de uva entre os anos de 2004 e 2009; as diferenças e semelhanças entre a concorrência perfeita e a concorrência imperfeita; a estratégia de industrialização por substituição de

importações; a análise de risco, com foco na análise SWOT. No capítulo 4 (quatro) é apresentada a análise do projeto, iniciando com a caracterização do local escolhido para a implantação da fábrica de uva-passa, as características do produto e seu processo produtivo. Ainda no capítulo 4 (quatro) é relatado o cenário da viticultura nacional, com dados extraídos da Embrapa e do IBGE. Também no capítulo 4 (quatro) é exposta a estrutura agroindustrial, o possível organograma estrutural da agroindústria de uva-passa e um estudo sobre a inovação tecnológica, enfatizando a diferença entre a secagem solar e a secagem industrial. O capítulo 5 (cinco) é dedicado à análise financeira da pré-viabilidade do projeto, onde são estimados dados através de planilhas para o investimento inicial, custos totais, mão de obra, depreciação e despesas gerais e demonstração de resultados para o projeto. Ainda no capítulo 5 (cinco) são apresentados 2 (dois) cenários com demonstrações de resultados e calculadas as respectivas taxas internas de retorno.. No capítulo 6 (seis), baseado nos estudos e análises feitas no decorrer no trabalho, são apresentadas as considerações finais, reservando-se o último capítulo para as referências utilizadas.

2. METODOLOGIA

Com base na citação de Bizarro (2003) que afirma que, para se atingir a eficiência e eficácia de um projeto, toda metodologia deve contemplar o diagnóstico, proposição de melhorias, execução e controle de atividades e resultados, será desenvolvida a metodologia do presente trabalho.

O estudo da pré-viabilidade da análise econômico-financeira para a implantação de uma fábrica de uva-passa no município de Lagoa Grande-PE foi baseado, grande parte, em dados reais disponibilizados pela EMBRAPA, SEBRAE e CODEVASF e alguns dados hipotéticos usados como complemento, estimados através de informações obtidas em artigos e sites relacionados ao assunto em questão.

As pesquisas podem ser classificadas quanto à sua abordagem em qualitativas ou quantitativas; quanto aos seus objetivos, em exploratória, descritiva ou explicativa; e ainda

sobre os procedimentos técnicos em experimental e quase experimental. (OLIVEIRA, 2001).

A pesquisa quantitativa é aquela que, utilizando instrumentos de coleta de informações numéricas, medidas ou contadas, aplicada a uma amostra representativa do universo a ser pesquisado, fornece resultados numéricos, probabilísticos e estatísticos. (RUDIO, 1991)

A presente pesquisa utilizou-se da forma qualitativa, coletando informações, levantando dados, fazendo estudos documentais e utilizando entrevistas individuais; procurou, assim, explorar a fundo conceitos e opiniões a respeito do produto, a uva-passa, e a possibilidade de implantação da fábrica.

A pesquisa realizada, definida como qualitativa, utilizou-se da pesquisa bibliográfica, do estudo documental e da pesquisa experimental. As informações decorrentes de pesquisa bibliográfica e documental foram utilizadas para fundamentar a teoria e gerar sustentabilidade nas projeções dos dados.

A pesquisa bibliográfica constitui-se no desenvolvimento de um trabalho que se utiliza de material já elaborado, principalmente constante em livros e artigos científicos. Este projeto utilizou livros, artigos, revistas e periódicos que tratam sobre os temas relacionados, sendo algumas destas fontes acessadas na internet.

A pesquisa documental é semelhante à pesquisa bibliográfica. A diferença está na natureza das fontes. A pesquisa bibliográfica utiliza-se da investigação feita em livros e artigos de diversos autores, sobre determinado assunto, ao passo que a pesquisa documental vale-se de materiais que ainda não sofreram tratamento analítico ou podem ser reelaborados em função do objetivo da pesquisa. Ambas seguem os mesmos passos de observação.

A análise de documentação consiste numa série de operações que visam estudar e analisar um ou vários documentos, para junto ao referencial teórico validar os argumentos

relacionados à pesquisa. (Gil, 1999). Nesta pesquisa foram usados principalmente estudos formais, pesquisas e artigos obtidos através de empresas reconhecidas.

Na pesquisa experimental, quando se determina um objeto de estudo, torna-se necessário selecionar as variáveis que seriam capazes de influenciá-lo (Gil, 1999). O objeto de estudo do projeto é a fábrica de uva-passa, e dentre as variáveis estão o local escolhido, o mercado alvo e a concorrência.

Segundo Gil (1999), a coleta de dados é muito importante para a realização do projeto, pois procedimentos adequados poderão proporcionar informações de qualidade para obtenção de resultado confiável.

Para a devida obtenção dos dados, os principais instrumentos de pesquisa escolhidos foram:

- Os dados referentes ao município escolhido para a implantação da fábrica foram obtidos através do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) e da prefeitura da cidade de Lagoa Grande-PE, adicionando informações recolhidas do site wikipédia e Brasillocal, que facilitaram a caracterização do local e a explanação do motivo pelo qual o mesmo foi escolhido para ser o local da fábrica.
- Os dados sobre o produto, seu processo produtivo, dentre outras informações necessárias para a elaboração dos estudos e análises para o funcionamento da fábrica foram obtidas através da EMBRAPA, do SEBRAE e da CODEVASF, todas visitadas na cidade de Petrolina-PE, onde foram recolhidas informações necessárias ao andamento da pesquisa.
- Também foram utilizadas visitas pessoais, feitas entrevistas com pesquisadores da EMBRAPA Semi-Árido, que repassaram diversas informações a respeito do processo para produção da uva-passa .

- Coletou-se informações com empresas do ramo, como a Bossi Technical, que produz máquinas desidratadoras de frutas e legumes em Milão, na Itália. **Durante** visita à empresa italiana foram colhidas sugestões de inovação tecnológica, que possibilitam um processamento mais eficiente das uvas e que atendem a todas as especificações necessárias, a fim de se obter selos internacionais de qualidade, que são requeridos para inserção do produto nos países Europeus e da América do Norte.
- Foram coletadas também informações e dados com empresas produtoras e exportadoras de uva, localizadas na região Pernambucana do Vale do São Francisco.
- Os dados para cálculo do investimento inicial, custos totais, mão de obra, depreciação e despesas gerais foram obtidos através de documentos e relatórios constantes em arquivos da EMBRAPA, do SEBRAE e da CODEVASF, e também através de contato com empresas fornecedoras de parte dos materiais necessários. Estes dados foram analisados e registrados em tabelas, principalmente as que compõem os investimentos e custos totais; esses valores foram atualizados para uma mesma data base, mediante indicadores econômicos. Desta forma, foram sistematizados e dimensionados para possibilitar a realização de cálculos que, com o uso de técnicas recomendáveis, resultou na demonstração de resultados.

Grande parte da análise dos dados do projeto foi feita com o uso de tabelas, em especial no plano financeiro. Após levantamento feito, foi produzido um estudo da pré-viabilidade para a implantação do projeto, estudo este que envolveu a análise de investimento inicial, cálculo dos custos totais, mão-de-obra direta com encargos, depreciação e despesas gerais. Após o preenchimento e análise destes dados foi feita a demonstração de resultado de exercício, onde foi observado o lucro líquido dos 4 (quatro) primeiros anos. Os resultados foram trabalhados na obtenção de informações que apresentassem argumentos sólidos para Análise da viabilidade do projeto.

3. REVISÃO TEÓRICA

3.1 TEORIAS ECONÔMICAS DE ADAM SMITH E DAVID RICARDO

As teorias econômicas clássicas de Adam Smith e David Ricardo servirão de base para a discussão sobre a implementação de uma política comercial focada no mercado externo. Esta sugestão de política comercial internacional servirá como alternativa ao mercado doméstico, foco principal do produto a ser produzido em Lagoa Grande.

“Se um país estrangeiro pode oferecer-nos determinada mercadoria a preços menores do que o custo que teríamos ao produzi-la, é melhor que a compremos dele, pagando-o com parte da produção de setores de nossa indústria, nos quais temos alguma vantagem” (Adam Smith, 1985). A teoria da vantagem absoluta desenvolvida por Adam Smith admite que os países exportem apenas os produtos onde tenham vantagem absoluta sobre os outros países. Diz a citada teoria que “Cada país deve concentrar seus esforços no que pode produzir a custo mais baixo, e trocar o excedente dessa produção por produtos que custem menos em outros países”. (Smith, 1985).

Seguindo o pensamento de Smith (1985), “em um mundo formado por dois países e dois produtos, o comércio internacional e a especialização serão benéficos quando uma nação possuir uma vantagem de custo absoluta - isto é, utilizar menos mão de obra para fabricar o produto - em um bem e a outra nação possuir uma vantagem de custo absoluta no outro bem.” Uma nação deve importar os bens que possui desvantagem de custo absoluta e exportar os bens em que possui vantagem absoluta de custo.

Esta teoria foi ampliada por David Ricardo, que afirmava que os países irão sim, exportar produtos que não tenham vantagem absoluta. Ele procura mostrar que não é necessária a existência da vantagem absoluta para que a especialização e o comércio sejam vantajosos.

A teoria de Ricardo afirma que os países irão produzir uma variedade de produtos, e que nos produtos onde detenham vantagem comparativa estará havendo

exportação desse excesso, não consumido localmente. Ricardo (1985) diz que “o valor de uma mercadoria é determinado pela quantidade de trabalho nela incorporada”. Ainda focando o lado da oferta, enfatizou que a base imediata para o comércio originava-se das diferenças de custos comparativo entre as nações e não dos custos absolutos.

Conforme visão de Morcillo (1994), Ricardo foi o primeiro economista a argumentar que o comércio internacional poderia beneficiar dois países; mesmo que um deles produzisse todos os produtos de forma mais eficiente, um país não precisa deter uma vantagem absoluta na produção de um determinado produto. Dois países poderiam beneficiar-se do comércio mútuo se cada um tivesse uma vantagem comparativa na produção de qualquer produto.

Morcillo (1994) acrescenta ainda que Ricardo, a partir do modelo clássico entre Portugal e Inglaterra, provou que cada país seria beneficiado caso se especializasse no produto onde detém maior vantagem comparativa. Para ele, o produto total global de cada bem aumenta, melhorando a situação de todos os países envolvidos nas trocas internacionais, pois menores seriam os custos de produção, os salários de subsistência dos trabalhadores e, em consequência, os lucros seriam os maiores possíveis.

Está aqui sendo proposta a instalação de uma agroindústria de uva-passa, onde o Brasil não possui vantagem comparativa, nem tão pouco absoluta na sua produção, no que se refere a conhecimento técnico de produção no campo, associado à adoção de tecnologia de beneficiamento. Segundo dados da FAO (2010), os principais países produtores e exportadores da uva-passa na América do Sul são Argentina e Chile.

A proposta de instalação da agroindústria de uva-passa no Vale do São Francisco será apresentada como um investimento financeiramente rentável, vista mais adiante na análise financeira devidamente tabulada. Quanto ao foco na exportação deste produto, para concorrer com os países acima citados, trata-se de uma estratégia comercial paralela. Isto, portanto, converge para o foco inicial do investimento no mercado interno Brasileiro. Sendo assim, a exportação poderá tornar-se uma alternativa, no médio e longo prazo.

LOUREIRO (1995) diz que a exportação é uma das primeiras estratégias para ganhar mercado e a instalação de unidades de produção em outros países é o caminho necessário, nem sempre fácil, para a expansão das empresas e o alcance de novos mercados consumidores; porém, no caso da uva-passa, observa-se a necessidade inicial de focar o mercado interno, principalmente em razão da grande concorrência externa já observada em países como a Argentina e Chile.

Levando em consideração a desvantagem comparativa inicial na produção de uva passa, de acordo com Ricardo (1985): “Nenhuma ampliação do comércio exterior aumentara imediatamente o montante do valor em um país, embora contribua poderosamente para ampliar o volume de mercadorias, e, portanto, a soma de satisfações.” Este trecho corrobora a idéia, anteriormente descrita, de desenvolver em paralelo a estratégia comercial de exportação do produto.

Como se pode constatar em várias passagens do presente trabalho, a implementação da fábrica apresenta vantagens comparativas devido aos seguintes quesitos:

- Condições edafoclimáticas da região do sub-médio do Vale do São Francisco;
- Utilização de equipamentos de alta tecnologia;
- Incentivos fiscais fornecidos pelo governo;
- Concessão de subsídios por parte do governo.

“Um país que não respeite a vantagem comparativa paga um preço elevado em termos de níveis de vida e de crescimento econômico” (Samuelson, 1999).

Analisando as teorias clássicas e suas implicações na proposta da implementação da fábrica de uva-passa, identificamos fatores concordantes com a teoria de David Ricardo no que se refere à produção e possível exportação do excedente de um bem, onde este apresente vantagem comparativa. De forma contrária, pode-se concluir que a teoria da vantagem absoluta de Adam Smith não dá suporte à proposta da fábrica, visto que os vizinhos sul americanos, Argentina e Chile, possuem vantagens absolutas em relação ao Brasil, conforme exposta anteriormente.

Finalizando a análise das teorias clássicas, pode-se concluir que a proposta da fábrica de uva-passa no município de Lagoa Grande não está alinhada com os pensamentos de Adam Smith e David Ricardo no que tange a participação e influência governamental no investimento, pois, conforme foi sugerido, a implementação da fábrica estará requerendo atuações governamentais embasadas no argumento de uma indústria nascente. Esta participação governamental contraria a idéia da não intervenção do estado, quer nos negócios particulares, quer no comércio internacional proposto pelos clássicos. Devido à complexidade dos mercados globalizados e das variáveis que atuam no mesmo, a teoria da mão invisível¹ apresenta-se “engessada” e, portanto, não capaz de dar suporte a proposta da fábrica.

3.2 A QUESTÃO DA COMPETITIVIDADE

A competitividade vem sendo uma das grandes questões empresariais brasileiras na atualidade. As transformações ocorridas na economia brasileira derivadas da abertura de mercado e estabilidade monetária fizeram com que as estratégias empresariais se voltassem cada vez mais para a longevidade das organizações.

A noção de competitividade é entendida como a capacidade das empresas de estabelecer estratégias que compreendam tanto o contexto externo, que envolve o mercado e o sistema econômico, quanto o interno que envolve a sua organização, a fim de manter ou superar a sua participação no mercado no processo de competição.

Chudnovsky (1990) propõe a existência de enfoques microeconômicos e macroeconômicos do conceito. No enfoque microeconômico, alinham-se as definições de competitividade centradas sobre a firma. São as definições que associam competitividade à aptidão de uma firma no projeto, produção e vendas de um determinado produto em relação aos seus concorrentes.

¹ Mão invisível foi um termo introduzido por Adam Smith em "A Riqueza das nações" para descrever como numa economia de mercado, apesar da inexistência de uma entidade coordenadora do interesse comunal, a interação dos indivíduos parece resultar numa determinada ordem, como se houvesse uma "mão invisível" que os orientasse.

Essas definições, mesmo que para alguns possam ser generalizadas, por extensão, a países, têm sempre na empresa o sujeito. No enfoque macroeconômico, competitividade aparece como a capacidade de economias nacionais de apresentarem certos resultados econômicos, em alguns casos puramente relacionados com o comércio internacional, em outros, mais amplos, com a elevação de nível de vida e o bem estar social (Chudnovsky, 1990).

3.2.1 Visão de Porter sobre a Competitividade

A estratégia competitiva de uma empresa deve aparecer a partir da abrangência das regras da concorrência que definem a atratividade de uma indústria. (Porter, 1992)

De acordo com Michael Porter (1992), Vantagem Competitiva é um conceito que procura mostrar a forma como a estratégia escolhida e seguida pela organização pode determinar e sustentar o seu sucesso competitivo. Pode-se dizer que a vantagem competitiva surge a partir do valor que a empresa consegue criar para os seus clientes, quando este valor ultrapassa os custos de produção. No caso, o termo valor representa aquilo que os clientes estão dispostos a pagar pelo produto ou serviço.

Segundo Porter (1992), existem dois tipos básicos de vantagem competitiva: a liderança no custo e a diferenciação, as quais, juntamente com o âmbito competitivo, definem os diferentes tipos de estratégias genéricas.

Porter (1992) identifica um conjunto de cinco forças que afetam a competitividade, dentre os quais uma das forças está dentro do próprio setor e os demais são externos. A este conjunto Porter (1992) denomina Modelo das Cinco Forças. Este modelo destina-se, de forma geral, à análise da competição entre empresas. Na sua elaboração, Porter considera as forças competitivas que devem ser estudados para que se possa desenvolver uma estratégia empresarial eficiente. Porter acrescenta que empresas utilizam dessas forças buscando afetar a sua capacidade para servir os seus clientes e obter lucros. Uma mudança em qualquer uma das forças, normalmente requer uma nova análise para reavaliar o mercado.

De acordo com o modelo de Porter, as cinco forças são: rivalidade entre concorrentes, poder de negociação dos clientes, poder de negociação dos fornecedores, ameaça de entrada de novos concorrentes e ameaça de produtos substitutos. Para o autor, a meta da estratégia competitiva para uma empresa, num determinado setor, é encontrar um posicionamento dentro dele em que a empresa possa melhor defender contra estas forças ou influenciá-las a seu favor.

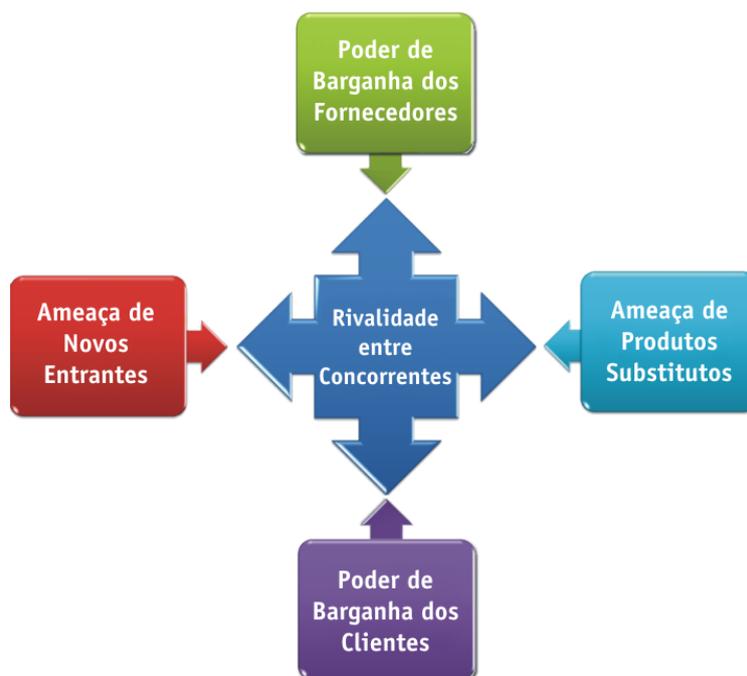


Figura 1 – Representação gráfica do modelo de cinco forças de Michael Porter.

Fonte: http://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:Cinco_For%C3%A7as_de_Porter.png

Portanto, pode-se perceber que este modelo, representado na figura acima, possibilita analisar o grau de atratividade de um setor da economia.

A rivalidade entre concorrentes pode ser considerada, segundo Serra, Torres e Torres (2004), a mais significativa das cinco forças. Nesta dimensão, deve-se considerar a atividade e agressividade dos concorrentes diretos.

Outra força que pressiona a competitividade das organizações é a ameaça da entrada de novos participantes, que segundo Serra, Torres e Torres (2004), depende das barreiras existentes contra sua entrada, além do poder de reação das organizações já estabelecidas. Estas barreiras seriam fatores que dificultam o surgimento de novas empresas para concorrerem em determinado setor. De acordo com Côrrea (2010), as principais barreiras a serem analisadas são: a economia de escala, o capital necessário e o acesso aos canais de distribuição.

O poder de barganha dos compradores pode ser traduzido como a capacidade de barganha dos clientes para com as empresas do setor. Esta força competitiva tem a ver com o poder de decisão dos compradores sobre os atributos do produto, principalmente quanto a preço e qualidade. Já quando abordado o poder de barganha dos fornecedores, será uma ótica semelhante à barganha dos compradores, mas agora voltada ao fornecimento de insumos e serviços para a empresa. (Côrrea, 2010)

Os bens substitutos representam aqueles que não são os mesmos produtos que o seu, mas atendem à mesma necessidade. Segundo Aaker (2007), não competem com a mesma intensidade que os concorrentes primários, mas ainda assim são relevantes. Aaker (2007) adiciona que os substitutos que mostram uma melhoria na relação custo/benefício, e quando os custos de substituição para o cliente são mínimos, devem ser observados com atenção especial.

Porter (1986) define ainda estratégia competitiva como sendo o conjunto de ações ofensivas para criar uma posição defensável em uma indústria, para enfrentar com sucesso as cinco forças competitivas e, assim, obter um retorno sobre o investimento maior para empresa. Num sentido amplo aponta a existência de três estratégias genéricas, internamente consistentes e potencialmente poderosas, para se criar uma posição defensável no longo prazo e superar os concorrentes: liderança em custo total; diferenciação; enfoque.

Conforme Porter (1992), as três abordagens genéricas são métodos alternativos viáveis para lidar com as forças competitivas. No entanto, se a empresa fracassar em

desenvolver uma abordagem em ao menos uma das três dimensões, ficará no meio termo, em uma situação estratégica extremamente pobre. A essa empresa faltará parcela de mercado e investimento de capital; ela deve se satisfazer com uma baixa rentabilidade ou ela perde os clientes de grandes volumes, que exigem preços mais baixos, ou, ainda, deve renunciar a seus lucros para colocar seu negócio fora do alcance das empresas de baixo custo. Ela também perde negócio com altas margens para as empresas que enfocaram metas de altas margens ou que atingiram um padrão de diferenciação global. A empresa no meio termo também deve sofrer de uma cultura empresarial indefinida e de um conjunto conflitante de arranjos organizacionais.

3.2.2 Análise da Competitividade aplicada ao projeto

Para a implantação da agroindústria de uva-passa deverão ser analisados os países concorrentes em produção no mercado mundial, e mais apuradamente a concorrência na América do Sul. Os dados coletados sobre produção, exportação e importação de uva-passa expostos abaixo, mostrarão, em termos aproximados, o tamanho do mercado que poderá ser atendido com a instalação da agroindústria.

Produção de Uva Passa

A produção de uva-passa entre os principais países produtores não mostrou significativa alteração nos 5 (cinco) maiores produtores durante o período de 2004 até 2009, segundo dados do USDA (2010) apresentados na figura 2 e na tabela 1. Os dois maiores produtores, Turquia e Estados Unidos, alteraram-se entre primeiro e segundo maiores produtores, durante o período de 2004 a 2009. Os Estados Unidos esteve em primeiro lugar nos anos de 2004, 2006, 2008 e 2009, com uma produção aproximada de 296.441 toneladas por ano. Já a Turquia esteve em primeiro lugar nos anos de 2005 e 2007, com uma produção de aproximadamente 266.000 toneladas por ano. Completando o ranking dos 5 (cinco) maiores países produtores estão Irã, ocupando a terceira posição, 148.000 toneladas por ano; China, em quarto, 125.000 toneladas por ano e Chile em quinto, produzindo 63.850 toneladas por ano. Conforme dados do USDA (2010), esses 5 (cinco) países representam mais de 80% da produção mundial.

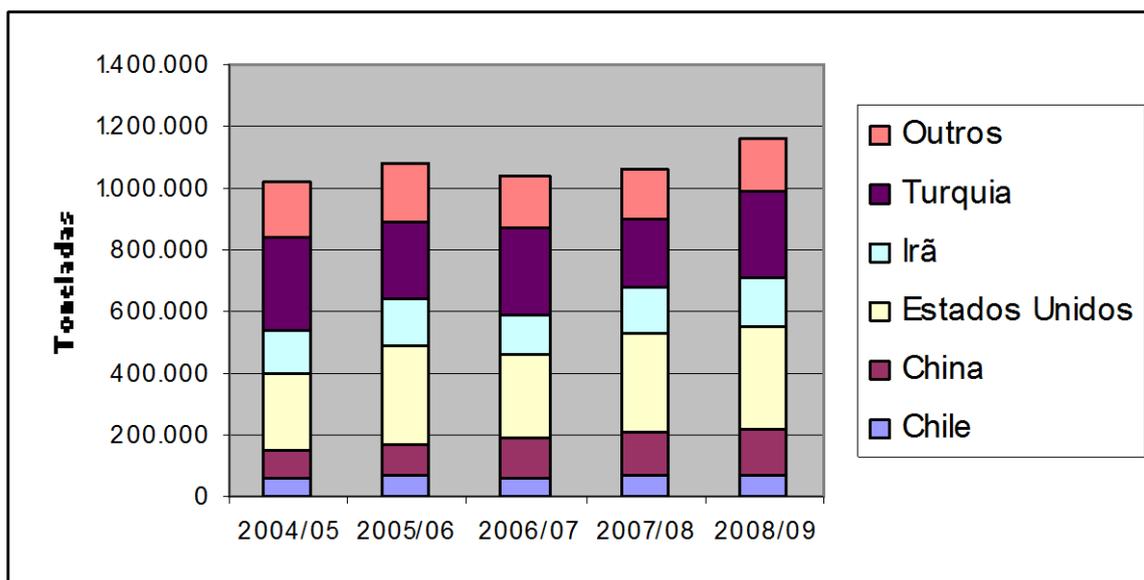


FIGURA 2: PRODUÇÃO UVA PASSA 2004 - 2009

FONTE: USDA (2009)

Na Tabela 1 podem ser observados números mais detalhados sobre a produção mundial de uva-passa. Cabe ressalva quanto à produção brasileira, que no período de 2004 a 2009 não apresenta nenhuma produção. Este fator serve de suporte para uma indústria nascente, visto que inexistência concorrência doméstica segundo dados da USDA (2009).

Um segundo fator apresentado na Tabela 1, deve-se à representativa produção argentina, que juntamente com a produção chilena domina o mercado na América do Sul. A produção brasileira deverá estar sendo analisada, tomando-se como parâmetro as quantidades produzidas de uva-passa por Chile e Argentina. Além disso, os preços praticados por esses dois países no mercado externo servirão de base para formatação do preço da uva-passa brasileira.

TABELA 1: PRODUÇÃO UVA PASSA 2004-2009

FONTE: USDA (2009)

País Produtor	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09
Afganistão	18.000	31.000	19.000	23.500	27.000
África do Sul	30.416	36.000	41.832	40.201	40.300
Argélia	0	0	0	0	0
Argentina	27.000	24.000	36.000	33.000	37.000
Austrália	30.000	30.400	15.000	10.000	10.000
Brasil	0	0	0	0	0
Canadá	0	0	0	0	0
Chile	55.900	65.500	61.500	67.350	69.000
China	95.000	105.000	125.000	145.000	155.000
Estados Unidos	248.569	316.245	274.877	317.515	325.000
UE-27	30.000	30.000	20.000	10.000	5.000
Índia	0	0	0	0	0
Irã	145.000	155.000	130.000	150.000	160.000
Japão	0	0	0	0	0
México	7.500	8.200	8.500	8.500	8.500
Marrocos	0	0	0	0	0
Nova Zelândia	0	0	0	0	0
Rússia	0	0	0	0	0
Turquia	300.000	250.000	280.000	220.000	280.000
Ucrânia	0	0	0	0	0
Uzbequistão	28.000	26.000	30.000	39.000	41.000
Totais	1.015.385	1.077.345	1.041.709	1.064.066	1.157.800

Exportação de Uva Passa

Partindo para análise dos dados sobre exportação de uva-passa, também coletados através do USDA e demonstrado na figura 3, verificou-se os mesmos 5 (cinco) países elencados, com exceção da China, como os maiores exportadores, porém, em classificações distintas entre eles. A Turquia lidera as exportações entre os anos 2004 e 2009, com uma média aproximada de 222.600 toneladas por ano. Esses números demonstram que a maioria da uva-passa produzida na Turquia é exportada. Em segundo lugar está os Estados Unidos, com exportação média de 127.125 toneladas por ano.

Diferentemente da Turquia, a maior parte da uva-passa Norte-Americana é consumida no mercado doméstico, onde existe o hábito de consumo do produto, assim

como grande número de habitantes a serem abastecidos. O Irã, ocupando a terceira posição, exporta em média 117.540 toneladas por ano. Em quarto lugar, o Chile, exportando em média 60.180 toneladas por ano. A China não apresenta números significativos em quantidades exportadas, devido ao peso do consumo doméstico movido pela sua gigantesca população.

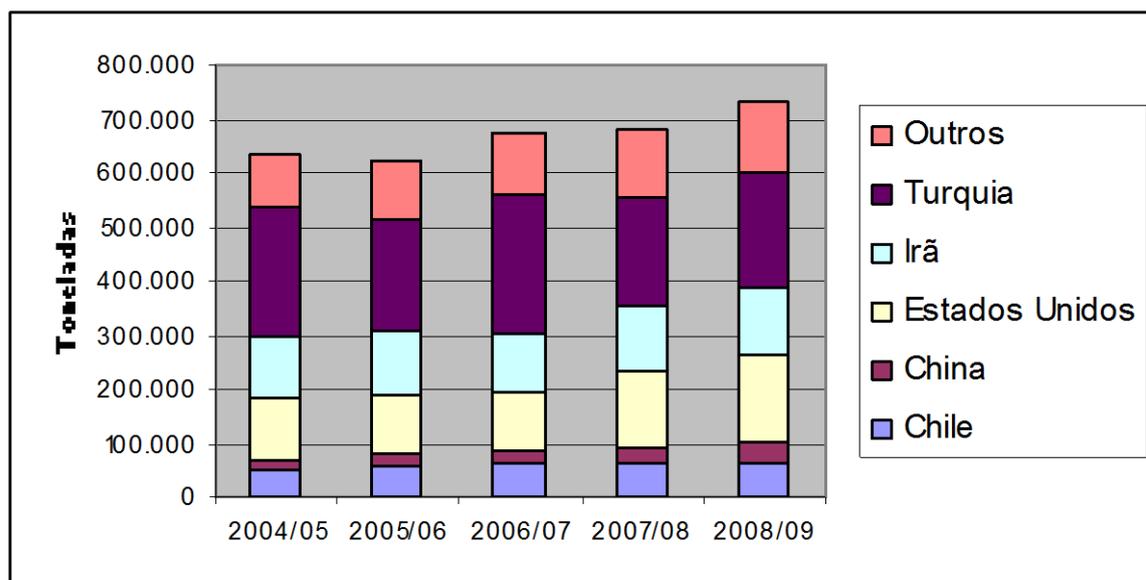


FIGURA 3: EXPORTAÇÃO UVA PASSA 2004 - 2009

FONTE: USDA (2009)

A Tabela 2 apresenta dados mais específicos quanto à exportação dos países produtores de uva-passa. Como pode ser observado, trata-se de um produto destinado à exportação, visto que todos os países descritos como produtores, também aparecem como exportadores.

No âmbito da América do Sul, a Argentina exportou aproximadamente cerca de 80% de sua produção durante o período de 2004 a 2009, segundo dados do USDA (2009). O Chile, que tem em sua política econômica um foco maior no mercado internacional, apresenta exportações que correspondem a mais de 90% de sua produção ao longo do mesmo período. Observa-se que, em 2006, o índice de exportação em relação à produção de uva-passa ultrapassou os 99%.

O Brasil não apresentou dados de exportação durante os anos de 2004 a 2009. Em grande parte, deve-se ao fato de não configurar como país produtor, segundo dados do USDA (2009).

TABELA 2: EXPORTAÇÃO UVA PASSA 2004-2009

FONTE: USDA(2009)

País Exportador	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09
Afganistão	14.350	25.000	15.000	19.000	21.500
África do Sul	21.977	23.628	31.259	31.300	31.400
Argélia	0	0	0	0	0
Argentina	22.000	19.100	28.900	26.400	30.000
Austrália	6.450	7.650	5.700	4.000	3.900
Brasil	0	0	0	0	0
Canadá	0	0	0	0	0
Chile	52.552	59.362	61.284	62.000	65.700
China	14.818	18.063	23.621	30.000	40.000
Estados Unidos	113.908	109.500	112.220	145.000	155.000
UE-27	9.525	8.700	8.625	7.500	8.000
Índia	0	0	0	0	0
Irã	114.900	122.800	103.000	118.000	129.000
Japão	0	0	0	0	0
México	3.808	3.014	1.967	3.200	3.700
Marrocos	0	0	0	0	0
Nova Zelândia	0	0	0	0	0
Rússia	0	0	0	0	0
Turquia	240.000	203.000	260.000	200.000	210.000
Ucrânia	0	0	0	0	0
Uzbequistão	22.400	20.475	23.675	31.325	32.500
Totais	636.688	620.292	675.251	677.725	730.700

Importação de Uva Passa

Analisando as quantidades importadas de uva-passa, segundo dados dos USDA 2009, na figura 4, observa-se uma liderança hegemônica por parte da União Européia (UE), representando mais de 50% da importação mundial entre os anos de 2004 a 2009. No período em questão, a União Européia importou em média 332.995 toneladas por ano. A

Rússia, ocupando a segunda posição bem abaixo da União Européia, importou em média 70.485 toneladas por ano. Em terceiro lugar, aparece o Canadá, importando em média 35.180 toneladas por ano. Ocupando a quarta posição vem o Japão, que importou, em média, 31.750 toneladas por ano. Em quinto lugar aparece os Estados Unidos, importando em média, 25.110 toneladas por ano. Foi estendido o ranking dos maiores importadores de uva-passa , a fim de introduzir as dimensões deste produto no comércio internacional do Brasil. Na sexta posição, a Austrália apresenta média anual de 23.550 toneladas de uva passa, no período de 2004 a 2009. O Brasil encontra-se como sétimo maior importador de uva-passa no cenário mundial, com média de 19600 toneladas por ano, entre 2004 e 2009.

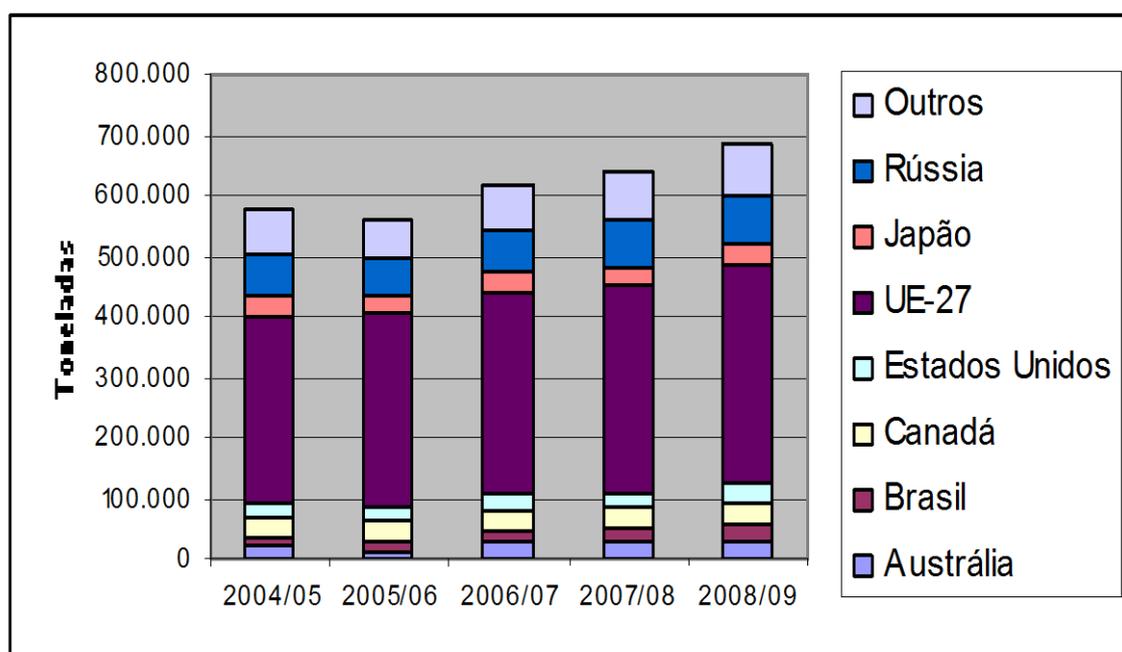


FIGURA 4: IMPORTAÇÃO UVA PASSA 2004 - 2009

FONTE: USDA (2009)

Os dados mais precisos da Tabela 3 confirmam a importância da participação do Brasil no cenário mundial de uva-passa. Embora ocupe a sétima posição como maior importador de uva-passa, o Brasil não possui produção deste produto, segundo dados da tabela 2. A participação significativa do Chile e da Argentina neste mercado, confirmam a existência de um amplo mercado consumidor na América do Sul e na Europa.

TABELA 3: IMPORTAÇÃO UVA PASSA 2004- 2009

FONTE: USDA(2009)

País Importador	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09
Afeganistão	0	0	0	0	0
África do Sul	923	416	17	10	10
Argélia	7.125	6.600	7.650	8.425	9.400
Argentina	10	0	50	25	25
Austrália	21.475	11.600	27.475	27.200	30.000
Brasil	14.725	17.150	19.125	22.000	25.000
Canadá	34.300	34.000	32.800	36.000	38.800
Chile	0	0	0	0	0
China	12.188	10.391	12.262	13.500	15.000
Estados Unidos	20.113	21.614	28.868	25.000	30.000
UE-27	312.225	319.150	331.600	340.000	362.000
Índia	7.850	8.650	6.900	10.300	11.150
Irã	0	0	0	0	0
Japão	32.750	28.950	31.850	32.500	32.700
México	13.227	11.690	14.342	14.000	16.000
Marrocos	6.850	4.850	6.500	5.525	6.900
Nova Zelândia	8.025	6.900	7.925	7.700	8.600
Rússia	66.000	62.600	70.325	74.500	79.000
Turquia	4.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Ucrânia	17.525	15.475	19.725	21.600	22.300
Uzbequistão	0	0	0	0	0
Totais	579.311	561.036	618.414	639.285	687.885

Os números crescentes quanto às importações brasileiras de uva-passa, entre os anos de 2004 e 2009 conforme dados do USDA 2009, servem de incentivo aos empreendedores que optarem pelo investimento nesta agroindústria nascente no Vale do São Francisco.

A participação do Brasil neste mercado de uva-passa estará condicionado à possibilidade de concorrer em preço com os países que atualmente suprem os mercados brasileiro e externo. O custo de produção no campo, o processamento da agroindústria e

os encargos trabalhistas e tributários estarão associados à formatação do preço a ser praticado. No capítulo 5, abordaremos esses números na elaboração do demonstrativo do resultado, e apresentaremos possíveis cenários que a agroindústria nascente tenderá a enfrentar.

Em relação à demanda de uva-passa no mercado doméstico, segundo dados obtidos através de indústria de panificação de São Paulo (PENSA, 2008), atualmente o Brasil consome cerca de 6.000 toneladas de uva-passa por ano, sendo que todo o mercado é abastecido por produtos importados, já que não há secagem de uvas em escala industrial no país.

3.3 CONCORRÊNCIA PERFEITA *VERSUS* CONCORRÊNCIA IMPERFEITA

De acordo com a conceituação de Krugman (2005), a concorrência perfeita de um mercado é caracterizada pela existência de um grande número de ofertantes e demandantes, onde nenhum deles representa grande parcela do mercado, as firmas são tomadoras de preços, os ofertantes podem vender o quanto tiverem de produto sem que esta oferta acarrete uma diminuição do preço no mercado, visto que sua participação no mercado é pequena. Do outro lado, os demandantes poderão escolher qualquer ponto ao longo de sua curva de demanda, que não afetarão o preço de mercado, também baseado na pequena representatividade no mercado.

Para o Professor Knight (1921), por exemplo, concorrência perfeita implica conduta racional por parte de compradores e vendedores, pleno conhecimento, ausência de fricções, perfeita mobilidade e perfeita divisibilidade de fatores de produção e condições completamente estáticas.

Hall e Lieberman (2003) afirmam que na concorrência perfeita existem tantas firmas vendendo o mesmo produto que nenhuma delas pode afetar o preço de mercado. Os mesmos autores acrescentam que no monopólio, existe apenas um vendedor no mercado, por isso ele define o preço que deseja. Intui-se então, com base nos autores acima citados

que, a maioria dos mercados de bens e serviços, não é nem perfeitamente competitiva e nem perfeitamente monopolista, o que os levou a chamar estes de imperfeitamente competitivos.

Mercados imperfeitamente competitivos geralmente violam outras condições da concorrência perfeita, como os requisitos de um produto padronizado ou de livre entrada e saída. (HALL E LIEVERMAN, 2003).

Já a concorrência imperfeita para Paul e Ronald Wonnacott (1994) diz respeito a um mercado em que “qualquer comprador ou vendedor tem suficiente poder para influir sensivelmente no preço”, sendo, portanto, as firmas caracterizadas como fixadoras de preços.

O produto analisado neste estudo, uva-passa, apresenta muitas características de um mercado onde a concorrência perfeita está presente. O fator de maior evidência está na quantidade de produtores e compradores deste mercado. Pela parte dos produtores, estão todos os vinicultores que tenham sua produção de uvas voltadas para passas. Dessa forma, teremos nesse grupo de oferta, produtores chilenos, argentinos e brasileiros na América do Sul. Como o número de produtores é grande e suas áreas de produção são pequenas, se comparado ao total cultivado, nenhum deles influencia o preço geral de mercado.

No lado da demanda estão as redes de supermercados de grande porte, atacadistas dos CEASA, juntamente com supermercados de pequeno porte e indústrias de alimentos. Embora o número de agentes do lado da demanda seja menor que no da oferta, esses também não tem capacidade de determinar preços de mercado em nenhuma de suas esferas. Os 3 (três) principais grupos demandantes possuem preços diferentes entre si, isto fazendo com que a qualidade da uva-passa venha a determinar seu destino final de compra por parte de um dos grupos citados. A classificação mais exigente devidamente certificada estará atendendo específicas redes de supermercados; a segunda classificação atende os supermercados de menor porte e atacadistas de CEASA; e, por fim, a terceira classificação abastece às indústrias de alimentos que requerem um produto menos exigente.

Infere-se então que, se do lado da demanda do mercado abordado tem-se configuradas características mais próximas à concorrência imperfeita, do lado da oferta as características de concorrência perfeita são predominantes, o que nos leva a classificar o mercado em questão de imperfeitamente competitivo.

3.4 ESTRATÉGIA DE INDUSTRIALIZAÇÃO POR SUBSTITUIÇÃO DE IMPORTAÇÕES

O argumento da indústria nascente abordado por Krugman (2005) defende o desenvolvimento de produtos onde haja vantagem comparativa por parte do país produtor, já que as novas indústrias domésticas não podem, a princípio, concorrer com as indústrias dos países que já tenham seus mercados desenvolvidos e estabelecidos para o mesmo produto. Como forma de apoio, os governos devem ajudar temporariamente as novas indústrias até que estas se tornem competitivas nos mercados nacional e internacional. Desse modo, a utilização de tarifas e cotas de importação aparecem como medidas temporárias a serem utilizadas, durante o início da industrialização.

Uma estratégia adicional para a indústria nascente seria o fornecimento de subsídios à produção de bens que mostrem vantagem comparativa. Seguindo o pensamento de Krugman (2005), a maioria dos países em desenvolvimento tem fomentado suas industrializações, visando o mercado doméstico e incentivando a substituição de bens importados por bens domésticos. Essa estratégia de incentivar a indústria doméstica limitando as importações é conhecida como estratégia da industrialização pela substituição de importações.

O processo de substituição de importações pode ser caracterizado por uma industrialização fechada, ou seja, voltada para dentro, visando prioritariamente o mercado interno e dependente de políticas governamentais que protejam a indústria nacional, em relação aos seus concorrentes internacionais. (Fonseca, 2009).

De acordo com Husted e Melvin (2001), muitos países em desenvolvimento tem ignorado exportações de bens primários em favor de estratégias de desenvolvimento de

substituição de importação. Essas políticas visam promover uma rápida industrialização e, portanto, um desenvolvimento com a imposição de barreiras contra bens estrangeiros, encorajando a produção local.

Efetuada uma contextualização da teoria abordada por Krugman com o mercado nascente de uva-passa no Vale do São Francisco, verifica-se a aplicação de estratégias, a fim de darem suporte à nova indústria. Atualmente, no Brasil, não dispomos de conhecimento da produção e manejo das uvas em campo, para concorrer com as produções de Argentina e Chile. Neste ponto, sugere-se a hipótese de que o governo subsidia parte da produção, colocando o Brasil em concorrência com os países da América do Sul. Ressalta-se a vantagem comparativa quanto às condições geoclimáticas do Vale do São Francisco em relação às regiões produtoras Argentinas e Chilenas, fator este que corrobora com a implantação da indústria nascente.

A vantagem comparativa da região Pernambucana, adicionada aos subsídios governamentais à produção, possivelmente estará colocando a uva-passa nordestina em nível favorável de concorrência em relação à uva-passa importada. Ocorrerá, assim, a estratégia da industrialização pela substituição de importações.

3.5 ANÁLISE DE RISCO

Ward (2000) define risco como sendo “o efeito acumulativo da probabilidade de incerteza que pode afetar positivamente (oportunidade) ou negativamente (ameaça) o projeto”. Sendo assim, gerenciar riscos de forma criteriosa torna-se uma ferramenta fundamental para o sucesso do projeto. No senso comum, a definição de risco é normalmente associada a uma condição, envolvendo a possibilidade de ocorrência de um evento com efeitos negativos. Diversos estudiosos, porém, têm demonstrado que o risco também pode representar a ocorrência de eventos com efeitos positivos, fato este que aumenta a importância do estudo dos riscos para o sucesso do projeto.

De uma forma geral a análise de risco tem o objetivo de identificar os riscos presentes nas organizações, fornecendo conhecimento para que sejam implementados

controles eficazes para esses riscos. Segundo Rowe (1987), análise de risco é uma ferramenta de análise política, que utiliza uma base de conhecimento que consiste em informação científica e político-científica, com intuito de auxiliar na resolução das decisões. Análise de risco é, portanto, uma subclassificação da teoria de decisão, e tem sua importância e utilidade derivadas de suas aplicações e como as decisões envolvidas foram resolvidas.²

De acordo com Pritchard (2001), nem todo risco identificado precisa ser gerenciado, porém, a decisão de qual risco gerenciar e como agir deve ser cuidadosamente analisada, para evitar a geração equivocada de um risco negativo não previsto.

Dentre as técnicas de reunião de informações usadas na identificação de riscos pode-se citar: Brainstorming, Método de Delphi, entrevistas e análise SWOT.

Na técnica Brainstorming, o objetivo é obter uma lista abrangente dos riscos que podem ocorrer mais tarde, no processo de análise qualitativa e quantitativa dos riscos. De acordo com Antunes (1998), o princípio no qual se apóia o Brainstorming é o de solicitar aos participantes que dêem idéias, as mais diversas e até mesmo descabidas, sobre um assunto qualquer. “Os pressupostos básicos desta técnica são que os resultados provenientes das discussões grupais compensam as limitações individuais e que o volume de informações do grupo é sempre maior do que para um indivíduo isoladamente” (Spagnol, 2002).

² Tradução própria. No original: “Risk analysis is a policy analysis tool that uses a knowledge base consisting of scientific and science policy information to aid in resolving decisions. Risk analysis is thus a subset of decision theory, and its importance and utility derive from its applications and how well the decisions involved were resolved. (Rowe, 1987, pag. 02)

O método de Delphi é um método de tomada de decisão em grupo, que se caracteriza pelo fato de cada membro do grupo apresentar suas idéias, mas nunca face a face com os restantes do grupo. Spagnol (2002) diz que esse método é uma forma de obter consenso entre especialistas acerca de um determinado assunto, como por exemplo, o risco do projeto.

Os riscos também podem ser identificados por entrevistas com gerentes de projetos experientes no assunto. Segundo Spagnol (2002), nesse tipo de análise de risco os entrevistados identificam riscos no projeto, baseados em suas experiências, informação do projeto e em outras fontes que julguem úteis.

Uma análise de risco muito utilizada devido a sua simplicidade de aplicação é a análise de SWOT (Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats)), que é um tipo de análise feita para reconhecer os pontos fortes e fracos do empreendimento, bem como as oportunidades e ameaças que existem. Fuscaldi e Marcelino (2008) explicam que “as oportunidades e ameaças são os resultados da análise ambiental externa, enquanto que as forças e fraquezas correspondem ao resultado de análise do ambiente interno”.

Segundo Heizer e Render (1999), a análise SWOT tem como objetivo reconhecer as limitações, maximizando os pontos fortes da organização, enquanto monitora oportunidades e ameaças. Apesar da análise SWOT apresentar algumas limitações, devido à subjetividade de julgamento e também à dificuldade em discernir quais os fatores internos e externos, ela pode ser vista como uma orientação estratégica bastante significativa. Por esses motivos, essa análise de risco foi a escolhida para o desenvolvimento inicial do projeto em questão. O quadro 1 (um) abaixo apresenta um quadro ilustrativo das características referentes à implantação da fábrica de uva-passa, de acordo com análise SWOT.

QUADRO 1: ANÁLISE SWOT

FONTE: Elaboração própria

ANÁLISE SWOT	
Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none">✓ Maior rentabilidade da uva-passa em comparação com a fruta in natura;✓ Lagoa Grande mostra-se com grande potencial no que se refere à produção de uva-passa devido a sua localização geográfica, no Vale do São Francisco;✓ Disponibilidade de instituições de desenvolvimento (CODEVASF) e pesquisa na região (EMBRAPA e UNIVASF);	<ul style="list-style-type: none">✓ Não possibilidade de acesso ao mercado de insumos rurais genéricos;✓ Altos encargos sociais sobre os trabalhadores registrados na agroindústria;
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none">✓ Linhas de financiamento por parte dos bancos de fomento BNB e BNDES;✓ Pequena e amadora concorrência regional e nacional;✓ Geração de empregos;✓ Incentivos governamentais quanto a subsídios e imposição de barreiras comerciais;✓ Aumento substancial no poder de compra das classes C e D no mercado interno;✓ Mercado de frutas desidratadas em expansão	<ul style="list-style-type: none">✓ Volatilidade das moedas internacionais com influência nas Análises de exportação do produto;✓ Crise financeira no mercado externo Europeu;✓ Cópia relativamente fácil da agroindústria, que possibilita a rápida inserção de concorrentes locais;✓ Força sindical dos trabalhadores da região

Forças

- Maior rentabilidade da uva-passa, em comparação com a fruta in natura. Este item tem argumento no fato da uva-passa apresentar perdas de produção em padrões estéticos, sensivelmente inferiores aos apresentados pela uva in natura. Além disso, a variável perecibilidade é bem menos atuante na uva-passa, que pode ser estocada até por 12 (doze) meses sem ter suas funções nutricionais afetadas, segundo estudos da EMBRAPA Semi-Árido. Já a uva in natura tem seu prazo estimado de estocagem de 60 (sessenta) dias, conforme informações da VALEXPORT, desde que seja mantida em câmara fria que controle a temperatura e umidade do ambiente. O custo desta câmara fria e de seu funcionamento deve estar presente nos custos de produção da uva in natura, enquanto que ausentes no custo de produção da uva-passa;

- Lagoa Grande mostra-se com grande potencial no que se refere à produção de uva passa, devido a sua localização geográfica no Vale do São Francisco. Esta localização permite acesso rápido e fácil às 3 (três) maiores capitais do Nordeste: Salvador, Recife e Fortaleza. Existe ainda a possibilidade de atingir a capital federal, Brasília/DF e Goiânia/GO. Além da privilegiada localização espacial, a região apresenta índices pluviométricos baixos, os quais contribuem para produção de baixo custo da uva-passa;

- Disponibilidade de instituições de desenvolvimento (CODEVASF) e pesquisa na região (EMBRAPA e UNIVASF). Estas instituições possibilitam à região crescer e desenvolver-se com âncora no conhecimento acadêmico e técnico. Trata-se de externalidade bastante positiva, quando um empreendedor mensura um novo investimento na região.

Fraquezas

- Não possibilidade de acesso ao mercado de insumos rurais genéricos. Este fator coloca a produção agrícola brasileira em severa desvantagem com os países concorrentes. Tem-se exemplo claro deste diferencial, quando se compara o custo de produção de insumos rurais entre Brasil e Chile. O custo chileno para produção de uva corresponde a

menos de 25% do valor pago no Brasil segundo dados da VALEXPORT. Esta desvantagem brasileira deve-se ao fato da inexistência de legislação que permita a comercialização de insumos genéricos, assim como ocorre no âmbito da saúde. No Brasil, as grandes empresas do ramo de insumos rurais formam oligopólio que dominam o mercado e prejudicam os consumidores.

- Altos encargos sociais sobre os trabalhadores registrados na agroindústria. Trata-se do custo Brasil, onde as empresas, em muitas oportunidades, optam pela informalidade como forma de tornar-se competitiva no mercado. As tributações somadas aos salários configuram aproximadamente 45% do custo total (Mão-de-obra direta com encargos + Insumos diretos + Fretes + Embalagens) do investimento na agroindústria, conforme poderá ser verificado mais adiante nas tabelas de receitas e custos.

Oportunidades

- Linhas de financiamento por parte dos bancos de fomento BNB e BNDES. O governo vem atuando com a concessão de linha de crédito, destinada a projetos inovadores. Neste sentido, o presente projeto é inovador, devido à aquisição de tecnologia italiana à linha de produção, assim como à implantação de um novo manejo no campo, a fim de se colher um produto de maior valor agregado;

- Pequena e amadora concorrência regional e nacional. Segundo dados do USDA (2009) apresentados anteriormente, inexistem produção e exportação de uva-passa no Brasil. A suposição de inexistência é forte, já que existem fazendas que, de modo amador e artesanal, procedem com esse beneficiamento. Surge, dessa forma, um amplo mercado a ser atingido, através de um produto certificado e registrado no MAPA, seguindo padrões de qualidade e uniformidade;

- Geração de empregos. Como poderá ser observado no capítulo 5, trata-se de 89 empregos diretos entre os setores de campo, escritório e agroindústria;

- Incentivos governamentais quanto a subsídios e imposição de barreiras comerciais. Segundo a Lei n.º 11.675/1999 que instituiu o PRODEPE, o governo do estado de Pernambuco concede redução no ICMS de até 75% para agroindústrias. Em relação a barreiras comerciais, poderiam ser impostas exigências fitossanitárias que viessem a fornecer maior segurança quanto à rastreabilidade anterior ao consumo da uva-passa importada. Esta barreira fitossanitária estaria beneficiando o consumidor quanto à qualidade do produto importado, possibilitando maior espaço à inserção da agroindústria nascente. Outra barreira não tarifária bastante utilizada é a de quotas de importação, em que o país importador restringe a quantidade a ser comprada no exterior, privilegiando assim a indústria local;

- Aumento substancial no poder de compra das classes C e D no mercado interno, demonstrado em tabela PNAD-IBGE abaixo. Notar crescimento vertiginoso nas rendas mensais entre ½ e 2 salários mínimos. Atentar para o fato de traduzir-se nesta tabela o rendimento mensal por pessoa. A família brasileira, segundo IBGE, reduziu de 4,3 para 3,3 entre os anos de 1981 e 2001, o número de pessoas por famílias residentes em domicílios particulares.

TABELA 4: RENDIMENTO MENSAL POR FAIXA DE RENDA 2001-2009

FONTE: PNAD-IBGE

Variável = Pessoas de 10 anos ou mais de idade (Mil pessoas)									
Rendimento Mensal	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
< 1/2 SM	6.935	9.478	11.285	11.418	12.025	12.975	11.321	13.023	13.105
1/2 a 1 SM	19.335	21.457	22.118	23.200	26.283	27.032	26.695	27.001	27.905
1 a 2 SM	23.292	24.441	24.710	28.636	29.541	31.801	32.668	34.401	35.655
2 a 3 SM	11.531	11.564	12.397	10.751	11.082	11.909	12.866	13.434	12.525
3 a 5 SM	10.345	9.853	10.263	11.426	10.379	8.926	9.875	10.573	10.908
5 a 10 SM	7.667	7.355	6.590	7.254	6.776	7.181	7.113	6.571	6.396
10 a 20 SM	3.435	3.036	2.979	2.997	2.564	2.526	2.673	2.560	2.484
> 20 SM	1.564	1.483	1.349	1.123	1.015	958	934	945	839

- Mercado de frutas desidratadas em expansão. Isto pode ser claramente identificado na tabela 3 com os dados de 2004 a 2009 do USDA (2009) das quantidades de

uva-passa importada pelo Brasil. Apresenta-se aumento aproximado de 70% no período analisado. Adicionada aos dados de importação no cenário doméstico, as importações de uva-passa nos demais países também vem apresentando aumentos significativos, conforme gráfico da figura 3, elaborado a partir dos dados da mesma fonte da tabela 3.

Ameaças

- Volatilidade das moedas internacionais com influência nas análises de exportação do produto. A recente crise de 2008 alterou paridades cambiais do Real frente às moedas estrangeiras. Essas variações fizeram o Real mais forte, tornando o mercado externo menos interessante para os produtores domésticos. O câmbio flutuante adotado pelo governo brasileiro admite que forças externas possam influenciar essa taxa de câmbio, e que a moeda nacional venha a ser afetada por fatores externos, como aconteceu nas crises da Ásia, Rússia e México no final dos anos 90.

- Crise financeira no mercado externo Europeu. Após o ápice da turbulência no final do ano de 2008, as potências econômicas afetadas pela crise tomaram medidas a fim de superar os efeitos da crise, voltando a padrões de crescimento pré-crise. Na Europa, no entanto, devido aos altos endividamentos públicos pelos países pertencentes à Comunidade Européia, associada à limitação de crédito no setor financeiro, abalado pela perda de valor dos títulos subprime que representavam parcela significativa de suas carteiras, fizeram com que este mercado refletisse uma contração de sua demanda por bens e serviços. Embora a tabela 3 com números do USDA (2009) sobre as quantidades importadas mostre aumento de importações entre os anos de 2008 e 2009, este dado ainda não pode ser configurado como sustentável;

- Cópia relativamente fácil da agroindústria que possibilita a rápida inserção de concorrentes locais. A utilização da tecnologia italiana está acessível a todos, de forma que concorrentes podem utilizar-se do mesmo diferencial e vir a competir em igualdade com a agroindústria nascente;

- Força sindical dos trabalhadores da região. Este item vem apresentando crescentes problemas na região, devido a exigências por parte dos trabalhadores que, em muitas vezes, inviabilizam suas contratações sob o regime formal de trabalho.

4. ANÁLISE DO PROJETO

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO LOCAL

DADOS DO MUNICÍPIO DE LAGOA GRANDE – PE

Tabela 5 – Dados do município de Lagoa Grande/PE

Fonte: [http://pt.wikipedia.org/wiki/Lagoa_Grande_\(Pernambuco\)](http://pt.wikipedia.org/wiki/Lagoa_Grande_(Pernambuco))

Localização	
Estado	Pernambuco
Mesorregião	São Francisco Pernambucano <i>IBGE2008</i>
Microrregião	Petrolina <i>IBGE/2008</i>
Municípios limítrofes	Santa Maria da Boa Vista e Petrolina
Distância até a capital	713 quilômetros
Características geográficas	
Área	1.852 km ²
População	22.121 hab. <i>est. IBGE/2008</i>
Clima	Árido
Fuso Horário	UTC-3
Indicadores	
IDH	0.627 <i>PNUD/2000</i>
PIB	R\$ 115.336 mil <i>IBGE/2005</i>
PIB per capita	R\$ 5.270,00 <i>IBGE/2005</i>

O local escolhido para a implantação da fábrica foi o município de Lagoa Grande, localizado no estado de Pernambuco, Vale do São Francisco. Lagoa Grande está localizada a cerca de 300 m de altitude, a uma latitude de 08°59'49" sul e a uma longitude 40°16'19" oeste, com clima árido e população estimada em aproximadamente 22 mil habitantes,

possuindo uma área de 1.852 km². Suas atividades econômicas principais são: cultivo de uvas, produção de vinhos e o comércio.



Figura 5 – Localizacao do município de Lagoa Grande

Fonte: <http://www.cprm.gov.br/rehi/atlas/pernambuco/relatorios/LAGR096.pdf>

O nome do município – Lagoa Grande - surgiu a partir de uma lagoa de água doce da qual todos os habitantes dessa localidade se abasteciam. Fazia parte do município de Santa Maria da Boa Vista e foi desmembrada deste município em 16 de junho de 1995. Teve como primeiro prefeito Jorge Roberto Garziera. Atualmente é um pequeno município de Pernambuco, porém em pleno desenvolvimento, tendo como atividade principal a fruticultura, em especial a uva, e a vinicultura. As uvas e os vinhos deste município são exportados para vários países.

A Vinhuva Fest, como é conhecida a festa do vinho e da uva do Vale do São Francisco, acontece no município de Lagoa Grande a cada dois anos, e traz produtores e consumidores de diversos pontos do país e do mundo, nesta ocasião interessados em uvas e vinhos tem a chance de conhecer mais de perto os produtos desse município.

O município foi criado em 16 de junho de 1995, sendo formado pelo distrito-sede e pelo povoado de Jutáí Vermelho. Segundo dados do IBGE (2010), o analfabetismo atinge 34,1% dos habitantes com mais de 15 anos, alto se comparado ao índice de 23,2% do território. O Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M) é de 0,627 contra 0,792 da média nacional, este índice situa o município em 83º no ranking estadual e em 4.186º no nacional.

O município de Lagoa Grande encontra-se inserido nos domínios da Bacia Hidrográfica do riacho do Pontal e do Grupo 7 de Bacias de Pequenos Rios Interioranos. Seus principais corpos d'água são: o rio São Francisco e alguns riachos, dentre os quais estão o do Pontal, das Garças, Baixa da Caraíba, Veneza, da Cacimba, do Ferro, entre outros. Os principais corpos de acumulação são, as lagoas: do Pau-Ferro, da Caiçara, do Sobrado, Ferreira, da Baraúna, do Alagadiço, Rasa, do Prazer, do Pato, do Cambão, Malhada Real, do Gado Bravo e Formiga; e os açudes de: Contenda, Recreio e Satisfeito, além da Barragem do Saco II. Todos os cursos d'água no município têm regime de fluxo intermitente e o padrão de drenagem é o dendrítico.

De acordo com dados coletados na Prefeitura do município de Lagoa Grande, a rede de saúde local é composta por 5 (cinco) Ambulatórios, e 29 (vinte e nove) Agentes Comunitários de Saúde Pública. Não há hospitais. A taxa de mortalidade infantil, segundo dados da DATASUS é de 73,68 para cada mil crianças; o valor indicado pela Organização Mundial de Saúde (OMS) para o índice de mortalidade infantil em países com o nível de desenvolvimento do Brasil é de 10(dez) mortes para cada grupo de mil nascidos vivos.

Na área de educação, o município possui 47 (quarenta e sete) estabelecimentos de ensino fundamental com 8.931 alunos matriculados, e 3 (três) estabelecimentos de ensino médio com 1.668 alunos matriculados. A rede de ensino totaliza 103 salas de aula, sendo 22 da rede estadual, 68 da municipal e 13 particulares.

Dos 4.108 domicílios particulares permanentes, 2.870 (69,9%) são abastecidos pela rede geral de água, 488 (11,9%) são atendidos por poços ou fontes naturais e 750 (18,3%)

por outras formas de abastecimento. A coleta de lixo urbano atende a 2.240 (54,5%) domicílios.

De acordo com dados da Codevasf (2009) o valor bruto de produção agrícola(VBP) do município de Lagoa Grande, em 2008, foi de R\$ 32.000 em culturas temporárias e de R\$ 7.103.430 em culturas permanentes, conforme dados da tabela 6 (seis) abaixo.

Tabela 6: Valor Bruto da Produção de Lagoa Grande/PE

Fonte: <http://www.codevasf.gov.br/principal/perimetros-irrigados/elenco-de-projetos/lagoa-grande>

Ano	Área Empresarial		Total em R\$
	VBP em R\$		
	Culturas Temporárias	Culturas Permanentes	
2008	32.000	7.103.430	7.135.430

De acordo com a Codevasf (2009), ocorre predominância da fruticultura neste município, com destaque também para banana, presente em mais de 80% da área cultivada do perímetro, seguida dos cultivos de manga, limão e caju. As culturas temporárias ocuparam uma área pequena, menor que 1%. A área cultivada no perímetro é composta somente por lotes empresariais. s principais sistemas de irrigação são a aspersão convencional, a microaspersão e o gotejamento.

4.2. O PRODUTO



Figura 6: Uvas Passas derivadas da variedade Thompson

Fonte: <http://www.codevasf.gov.br/principal/estudos-e-pesquisas/pins/apresentacoes/frutas-secas.pps>

Passas ou uvas-passas são uvas desidratadas, ou seja fruta com reduzido teor de água, com menor formato, cor escurecida e textura enruguecida. As passas de uva surgiram como forma de conservação das uvas, através de um processo de desidratação, que resulta da exposição prolongada dos bagos de uva ao sol.

Dependendo da origem das uvas sujeitas a este processo de desidratação, é possível encontrar no mercado diferentes variedades de passas de uva, que diferem na cor, tamanho e sabor conforme pode ser visto na Figura 8 (oito). É utilizada em massas de pães, bolos, tortas, pudins, salada de frutas, sorvetes ou consumidas como aperitivo. Contém vitaminas do complexo B e sais minerais como fósforo, potássio, ferro e cálcio.



Figura 7: Uvas Passas em colorações e tamanhos diferentes

Fonte: <http://www.viaintegral.com/via2007/paginas/passauva.htm>

De acordo com informações coletadas no site Via Integral (2009), a Uva, *Vitis Vinífera L.*, é gênero de fruto da videira, da família das Vitaceae. É utilizada para produzir sumo, geléia, vinho e passas, podendo também ser consumida crua. Originária do Árido Cáucaso, na Ásia, a uva é uma das frutas mais antigas utilizadas na alimentação humana e a sua produção se espalha por todo o mundo. Sua origem vem de 6.000 AC. No Brasil, o cultivo da videira começou em 1535, na Capitania de São Vicente, trazida pelos portugueses.

Há cerca de 10 mil variedades diferentes de uvas, adaptadas a vários tipos de solo e de clima, o que possibilita o seu cultivo em quase todas as regiões do mundo. A videira é uma planta trepadeira, de caule espesso e resistente, verde quando jovem, tornando-se escuro posteriormente. Possui folhas grandes, divididas em lobos, com uma leve pilosidade esbranquiçada em sua superfície. Suas flores são cremes-esverdeadas e pequenas. O fruto é

de formato arredondado ou elipsóide, podendo ser branco, verde, amarelo, rosado, vermelho ou azulado, de acordo com a variedade. Tem a polpa aquosa, que pode envolver até 4 (quatro) sementes, de coloração escura. Frutifica de outubro a fevereiro.

Quanto ao seu emprego, basicamente, as uvas costumam ser divididas em dois grandes grupos: as uvas de mesa e as uvas para vinho e outros fins. Sendo frutas bastante sensíveis às condições do solo e do clima em que se desenvolvem, as uvas variam muito, de acordo com essas condições, apresentando características que as distinguem segundo o sabor, a acidez, a doçura, o formato, a coloração e a resistência da casca, o tamanho, a quantidade de sementes, a forma e o formato dos cachos.

Pela sua quantidade de água e sais minerais, ela ativa os rins, aumentando a eliminação de urina. Além de suave laxante, essa fruta atua contra várias enfermidades do intestino, fígado, abdome, vômitos e amargo da boca, além de estimular as funções cardíacas. As folhas de uva, secas e trituradas e aplicadas em compressas, aliviam dores de cabeça, inflamações e sensações de ardor de estômago. Tenras e pequenas são empregadas na confecção de especial iguaria, o Charuto de Uva. Tomadas em forma de chá, elas aliviam sintomas de menopausa, combatem acnes e hemorragias.

As uvas-passas são eficazes contra a tosse crônica e disenterias, insônia e outras afecções de caráter nervoso; também tendem a desaparecer estes sintomas, depois de se ingerir regularmente.

Uvas-Passas surgiram como forma de conservação das uvas, através de um processo de desidratação que resulta da exposição prolongada dos bagos de uva ao sol. Dependendo da origem das uvas sujeitas a este processo de desidratação, é possível encontrar no mercado diferentes variedades de passas de uva, que diferem na cor, tamanho e sabor.

As uvas que dão as melhores passas cultivam-se na Grécia, Itália e Espanha sendo as variedades mais conhecidas os corintos e de passas de Esmirna, as sultanas, (douradas ou escuras) e as de Málaga. É altamente energética, rica em carboidratos, apresenta

pequenas quantidades de Vitamina C, vitaminas do Complexo B: B1, B2 e B3, minerais: cálcio, ferro, fósforo e potássio. A casca contém Resveratrol, um dos mais poderosos antioxidantes que é um antibiótico natural, produzido como parte de defesa da planta, geralmente nas épocas de chuva.

Segundo dados da EMBRAPA (2009), as principais cultivares, em área plantada e volume de produção, no Vale do Rio São Francisco são: Superior Seedless, Crimson Seedless, Sultanina (Thompson). A cultivar Thompson é da mesma família das sultanas produzidas na Grécia e Chile. Esta variedade já vem sendo utilizada com sucesso pelas agroindústrias de uvas-passas nos países citados.

4.2.1 VALOR NUTRICIONAL DA UVA PASSA

A uva-passa é considerada um alimento de alto valor calórico e bastante nutricional. É altamente energética, rica em carboidratos, e apresenta pequenas quantidades de Vitamina C, e vitaminas do Complexo B: B1, B2 e B3, minerais: cálcio, ferro, fósforo e potássio. O valor nutricional está demonstrado na tabela abaixo.

Tabela 7: Valor Nutricional da Uva Passa

Fonte: Elaboração própria, dados retirados de : http://www.emedix.com.br/dia/ali008_1f_uvapassa.php

UVA - PASSA SEM SEMENTE	
Quantidade	100 gramas
Água (%)	10
Calorias	300
Proteína (g)	3,45
Gordura (g)	0,69
Ácido Graxo Saturado (g)	0,14
Ácido Graxo Monoinsaturado (g)	Traços
Ácido Graxo Poliinsaturado (g)	0,14
Colesterol (mg)	0
Carboidrato (g)	79,3
Cálcio (mg)	49
Fósforo (mg)	97
Ferro (mg)	2,07

Potássio (mg)	751
Sódio (mg)	11,7
Vitamina A (UI)	6,9
Vitamina A (Retinol Equivalente)	0,69
Tiamina (mg)	0,16
Riboflavina (mg)	0,09
Niacina (mg)	0,83
Ácido Ascórbico (mg)	3,44

4.3. CENÁRIO DA VINILCULTURA NACIONAL

Coletando dados e informações de Mello (2010), pesquisadora da Embrapa Uva e Vinho, identificou-se que a produção de uvas no Brasil em 2009 foi de 1.345.719 toneladas, 4,08% inferior ao ano de 2008, interrompendo a tendência crescente dos últimos anos, conforme pode ser visualizado na tabela 7 abaixo. Em 2008 a produção foi de 1.403.002 toneladas, 3,27% superior ao ano de 2007, que foi de 1.354.960 toneladas, que também foi superior em relação a 2006. Mello (2010) enfatiza que, “em 2009, houve redução na produção de uvas na maioria dos estados brasileiros”. Enquanto que, de 2006 a 2008, observou-se um crescimento da produção na maioria dos estados.

De acordo com informações da Embrapa foi a crise mundial, juntamente com os fatores climáticos desfavoráveis, que resultaram em uma menor produção de uva em 2009, sendo observado que alguns produtores abandonaram parte dos vinhedos. A maior redução de produção de uvas ocorreu no Estado de Minas Gerais, onde observou-se uma queda de 14,13% em relação ao ano anterior. A segunda maior redução foi em São Paulo, 7,79%, seguindo-se a Bahia, 7,15%, conforme dados plotados na tabela 7. O Rio Grande do Sul, considerado o principal Estado produtor de uvas e vinhos do país, apresentou redução na produção de uvas de 4,98%. Em Pernambuco a redução foi de 2,74%. Já os Estados de Santa Catarina e Paraná apresentaram acréscimo na produção de uvas de 16,00% e 0,57%, respectivamente.

Em 2008, na região nordeste, houve redução na produção de uvas. Em Pernambuco houve redução da produção em 15,64% e na Bahia a redução foi de 4,31%. Também

ocorreu redução na produção no estado de São Paulo, 4,19%. Porém em 2008, nos demais estados ocorreu aumento na produção. O maior acréscimo da produção ocorreu no estado de Minas Gerais, 14,31%, seguido pelos estados da região sul. O Rio Grande do Sul apresentou acréscimo de 10,4%, Santa Catarina de 6,92% e Paraná de 2,34%.

Do total de uvas produzidas no Brasil, em 2008, 50,60% foram destinadas à elaboração de vinhos, sucos e outros derivados. Já Em 2007 a uva destinada ao processamento representou 47,02%. “Em 2009, praticamente metade da uva produzida no país foi destinada ao processamento para elaboração de vinhos, suco de uva e derivados, sendo o restante destinado ao mercado de uva in natura”. (MELLO, 2010). Informação esta que pode ser confirmada através da tabela 9 abaixo.

Tabela 8: Produção de Uvas no Brasil, em toneladas

Fonte: IBGE(2009)

Estado/Ano	2006	2007	2008	2009
Pernambuco	155.783	170.326	162.977	158.515
Bahia	89.738	120.654	97.481	90.508
Minas Gerasi	12.318	11.995	13.711	11.773
São Paulo	195.357	193.023	192.976	177.934
Paraná	95.357	99.180	101.500	102.080
Santa Catarina	47.787	54.554	58.330	67.546
Rio Grande do Sul	623.847	705.228	776.027	737.363
	1.220.187	1.354.960	1.403.002	1.345.719

Tabela 9: Produção de uvas para processamento e para mesa, no Brasil, em tons

Fonte: Embrapa Uva e Vinho(2009), elaborado por Loiva Maria Ribeiro de Mello

* Dados estimados por Loiva Maria Ribeiro de Mello(2009)

Discriminação/Ano	2006	2007	2008	2009
Processamento*	470.705	637.125	708.042	678.169
Consumo in natura	757.685	717.835	691.220	667.550
Total	1.228.390	1.354.960	1.399.262	1.345.719

A área plantada de uvas no Brasil em 2009, segundo dados do IBGE (2010), foi de 82.584 hectares, redução de 1,15% em relação a área plantada de 2008, que foi de 83.542 hectares, 0,48% superior a área de 2007, 82.193 hectares, conforme dados expostos na tabela 11. As maiores reduções de área plantada de uvas ocorreram nos Estados da Bahia, São Paulo e Minas Gerais, com diminuição na área plantada de 14,90%, 9,03% e 6,26%, respectivamente. No Rio Grande do Sul, principal produtor, observou-se um aumento de aproximadamente 1,20%. Em Pernambuco e Santa Catarina também se observou um pequeno aumento, conforme tabela 11 (dez).

Da mesma forma que a produção e a área plantada, houve redução também da área colhida de uvas no Brasil em 2009, redução esta de 0,41%. Em 2009 a área colhida de uvas no Brasil foi de 79.046 hectares. Conforme análise das tabelas 10 e 11 abaixo, é possível perceber que os Estados de Santa Catarina, Rio Grande do Sul e Pernambuco apresentaram aumento tanto na área plantada como na área colhida. Santa Catarina apresentou aumento de 2,09% na área plantada e 2,03% na área colhida.

O Rio Grande do Sul teve aumento de 1,20% na área plantada e de 2,29% na área colhida, enquanto o Estado de Pernambuco teve aumento de 0,30% na área plantada e de 1,16% na área colhida. Nos Estados de Bahia, Minas Gerais e São Paulo houve redução tanto na área plantada como na área colhida. Já no Paraná não houve alteração, conforme tabela 10 e 11 abaixo. Mello (2010) ressalta que “embora não apareça nas estatísticas do IBGE, a viticultura está sendo implementada em vários Estados, como Mato Grosso do Sul, Goiás, Espírito Santo, Ceará e Piauí”.

Tabela 10: Área colhida de videiras no Brasil, em hectares
Fonte: IBGE(2009)

Estado/Ano	2006	2007	2008	2009
Pernambuco	5.111	5.673	5.934	6.003
Bahia	3.100	4.096	4.217	3.724
Minas Gerasi	892	840	869	812
São Paulo	10.414	10.422	10.541	9.514
Paraná	5.657	5.700	5.800	5.800
Santa Catarina	4.516	4.915	4.836	4.934
Rio Grande do Sul	44.298	45.336	47.177	48.259
	73.988	76.982	79.374	79.046

Tabela 11: Área plantada de uvas no Brasil, em hectares

Fonte: IBGE(2009)

Estado/Ano	2006	2007	2008	2009
Pernambuco	6.471	7.137	7.083	7.104
Bahia	3.150	4.096	4.376	3.724
Minas Gerasi	930	878	911	854
São Paulo	18.772	11.039	10.717	9.750
Paraná	5.657	5.700	5.800	5.800
Santa Catarina	4.986	4.915	4.836	4.937
Rio Grande do Sul	47.584	48.428	49.819	50.415
	87.550	82.193	83.542	82.584

Não se dispõe de estatísticas sobre a produção e comercialização nacional de vinhos e sucos de uvas. O Estado do Rio Grande do Sul, responsável por cerca de 90% da produção nacional, possui informações de produção de uvas, vinhos e derivados, bem como de comercialização, cuja análise permite ter uma boa aproximação do desempenho da agroindústria vinícola do país. O Estado de Santa Catarina possui dados de uvas processadas, vinhos e derivados, no entanto, não tem informações sobre a comercialização de seus produtos. Nos demais Estados, as informações não são organizadas e, portanto, não acessíveis para divulgação. (Mello, 2010).

4.4. ESTRUTURA AGROINDUSTRIAL

As agroindústrias podem representar um elemento chave para introduzir opções de atividades nas comunidades do interior, com efeito indireto no emprego rural. Segundo Prof. Samuel Pohoryles, do Settlement Study Center de Rehovot - Israel, a agroindústria é uma poderosa força para melhorar o uso dos recursos materiais, humanos e diversificar fontes de renda das zonas rurais, promovendo os objetivos do desenvolvimento e da prosperidade material da vida rural. A interdependência da agroindústria com a agricultura deve-se, também, ao caráter altamente perecível dos produtos e à grande perda de peso ou de volume no processo de industrialização. Assim, os produtos beneficiados apresentam vantagens em termos de custo de transporte com o produto in natura; além disso, podem

ser transportados, a longas distâncias, mais adequadamente na forma industrializada. (Embrapa, 2010)

Diante deste contexto, as frutas representam uma grande opção para agregação de valores a estes produtos, ampliando o leque de produtos a serem comercializados, contribuindo para a viabilização desta atividade. Elas podem ser utilizadas em doces, compotas, geléias, frutas cristalizadas, sucos, sorvetes, licores, entre outros. (Embrapa, 2010)

Segundo Pensa (2008), a cadeia agroindustrial das frutas secas é vista como uma ordenação de organizações, recursos, leis e instituições, envolvendo a aquisição de insumos, produção de matéria-prima, processamento e distribuição do produto final, formada pelos seguintes setores: Produção Rural, insumos destinados ao processamento, indústria de desidratação e setor de distribuição.

A Produção Rural engloba a produção agrícola das frutas, os insumos e instituições envolvidas no setor. Os serviços de apoio à produção de matéria-prima estão relacionados à infra-estrutura de créditos, pesquisa e insumos destinados à produção como sementes, mudas frutíferas, defensivos, fertilizantes. Um importante sistema de apoio à produção rural é a assistência técnica, uma vez que esta atua promovendo a produção de matérias primas de qualidade.

A qualidade da matéria-prima está diretamente relacionada ao desempenho dos processos industriais, essenciais para a obtenção de rendimentos satisfatórios, além da qualidade do produto final. Neste contexto, o conhecimento e a associação dos parâmetros que avaliam a qualidade, assim como os reflexos provocados durante o processamento industrial, tornam-se fundamentais especialmente nas áreas onde a atividade agrícola é competitiva. (Pensa, 2008)

Os insumos destinados ao processamento das frutas secas referem-se principalmente aos equipamentos e às embalagens do produto final. Embora a parte de seleção, descascamento e corte, ou seja, a maior parte das operações seja manual, é

importante que os equipamentos utilizados sejam de empresas confiáveis, pois a qualidade da fruta seca é muito influenciada pela padronização de tamanho e coloração e homogeneização da secagem.

Os equipamentos de secagem podem ser classificados de acordo com o fluxo de carga em contínuo ou intermitente; de acordo com a pressão utilizada, em atmosférica ou a vácuo; pelo método de aquecimento, em método direto ou indireto; e por fim, podem ser classificados pelo fornecimento de calor em convecção, condução, radiação ou dielétrica. A escolha desses equipamentos está relacionada tanto com a capacidade de produção como com o tipo de matéria prima a ser processada.

De acordo com a Codevasf (2009) a qualidade de frutas secas e desidratadas se altera com o tempo de estocagem, devido à ocorrência de uma série de reações químicas e enzimáticas, mas, quando embaladas, podem apresentar maior período de vida-útil. Outra vantagem apresentada pelas embalagens é a barreira que proporcionam entre o produto e o oxigênio, já que quando estes entram em contato promovem a oxidação de vitaminas e pigmentos como o carotenóide, levando a descoloração das frutas. As embalagens também evitam o ganho de umidade, que resulta em alterações na textura, por amolecimento ou aglomeração, favorecendo as reações de oxidação, escurecimento enzimático e, em casos extremos, desenvolvimento microbiológico.

No setor de indústria de desidratação ocorre o processamento de desidratação de frutas, que é, resumidamente, a retirada quase total de água da fruta madura inteira ou em pedaços. As operações unitárias, utilizadas na desidratação de frutas, incluem as etapas preliminares de processamento, lavagem, saneamento, descascamento, corte, branqueamento e sulfuração, que contribuem para melhorar a apresentação e a qualidade, assim como o sabor e o aroma das frutas, favorecendo a conservação de vitaminas e o aumento da vida útil do produto final. É necessário que as condições de temperatura, umidade e corrente de ar sejam controladas rigorosamente, a fim de proporcionar uma qualidade final satisfatória ao produto. (Pensa, 2008)

De acordo com a Codevasf (2009), é importante que a indústria siga rigorosamente as normas da vigilância sanitária, além das normas de controle de qualidade

da produção como APPCC (Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle). Além disso, acrescenta a Codevasf (2008), o órgão da vigilância sanitária exige a regulamentação na segurança de trabalho para os funcionários, vistoriando as condições de trabalho, higiene e equipamentos de segurança. O segmento dessas normas proporciona a garantia maior de venda dos produtos para grandes empresas, uma vez que estas apresentam rigorosas exigências para a compra de insumos, a fim de assegurar a qualidade do seu produto final.

Para indústrias que não apresentam centros de pesquisa próprios, uma boa alternativa é a parceria com instituições da área de processamento de alimentos como a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA) Alimentos, Instituto de Tecnologia de Alimentos (ITAL). Essas parcerias asseguram a resolução de problemas técnicos que possam ocorrer durante o processamento, além de assegurar convênios com os laboratórios dessas instituições, a fim de verificar a qualidade microbiológica do produto processado e da água utilizada no processo. (Pensa, 2008)

O beneficiamento de uvas secas baseia-se nos procedimentos descritos abaixo:

- remoção do pedúnculo das bagas, que pode ser feito de forma manual ou mecanizado;
- lavagem das bagas, com o objetivo de remover sujeiras que possam ter entrado em contato durante a exposição ao sol;
- secagem rápida dessas uvas através de centrífugas ou ar quente, visando a não reidratação;
- imersão dessas uvas em óleo, para evitar que as uvas se agrupem durante o armazenamento.

4.5 ORGANOGRAMA ESTRUTURAL DA AGROINDÚSTRIA

A proposta para a empresa é ter uma estrutura subdividida em três setores: campo, agroindústria e escritório. A gerência estaria a cargo do engenheiro químico localizado na Agroindústria. O escritório e o campo teriam seus líderes, secretaria financeira/contábil e fiscal de campo respectivamente, ambos subordinados ao gerente

(engenheiro químico). No início das operações, a gerência irá acumular as funções principais da empresa, centralizando as funções, buscando a redução do custo operacional e permitindo que a gerência adquira experiência de gestão, se preparando assim para o crescimento da empresa.

O engenheiro químico será responsável direto pela supervisão geral do processo de recepção e desidratação da uva passa. O fiscal de campo remeterá volumes diários de uva in natura para a agroindústria, que terá o trabalho de recepcionar, lavar, selecionar, beneficiar, desidratar e embalar a uva-passa. Adicionalmente, o fiscal de campo será incumbido de controle de seus trabalhadores quanto a suas atividades e manutenção de suas máquinas. A pessoa responsável pelo escritório deverá reportar diariamente ao gerente posição sobre os trabalhadores do campo, indústria e escritório, assim como desenvolver controles financeiros de pagamentos e recebimentos. Haverá um escritório de contabilidade contratado para todo o grupo, ficando sob a responsabilidade da pessoa do escritório a condução de todas as orientações fornecidas pela contabilidade.

O campo necessitará de 56 funcionários, sendo assim subdivididos:

Tabela 12: Quantidade de trabalhadores no campo

Fonte: elaboração própria

Trabalhadores do CAMPO	Quantidade
Mao de Obra	45
Fiscais	2
Tratoristas	3
Irigadores	2
Vigias	2
Almoxarife	1
Manutenção	1
Total	56

A parte da agroindústria será formada por 30 funcionários, sendo:

Tabela 13: Quantidade de trabalhadores da agroindústria

Fonte: Elaboracao própria

Trabalhadores da AGROINDUSTRIA	Quantidade
Mao de Obra	25
Engenheiro Químico	1
Técnico Químico	1
Vigias	2
Manutenção	1
Total	30

No escritório serão 3 funcionários, sendo:

Tabela 14: Quantidade de funcionários no escritório

Fonte: Elaboração própria

Funcionários no ESCRITÓRIO	Quantidade
Secretaria de RH	1
Secretaria financeira/contábil	1
Serviços gerais	1
Total	3

Em relação a geração de emprego, a proposta do projeto esta descrita abaixo:

- *Geração de emprego:*
 - Indústria: 30 empregos diretos*
 - Agricultura: 56 empregos diretos*
 - Escritório: 3 empregos*
- Totalizando uma geração de 89 empregos.**

Como pode ser observado nas tabelas acima, a agroindústria estará gerando inicialmente 89 novos postos direto de emprego na região. Cabe ressaltar que os funcionários associados à indústria passarão por treinamentos específicos, para que possam desempenhar suas funções com eficiência na linha de produção. Estes treinamentos acontecerão no SENAI-Petrolina, o qual possui corpo técnico especializado para treinamento de alimentos processados. Os funcionários, por sua vez, terão seu capital humano enriquecido com os treinamentos e aperfeiçoamentos.

Nos setores do campo e escritório também ocorrerão treinamentos específicos, que visem a atender normas de qualidade, com ênfase no ISO 9000 e APPCC.

4.6. PROCESSO PRODUTIVO

De acordo com a pesquisadora da Embrapa Semi-Árido, a produção de uva-passa ocorre através do processo de desidratação, que tem como objetivo principal a sua conservação. Consiste na redução do teor de água até um determinado nível, para que as concentrações de açúcares, ácidos, sais e outros componentes sejam suficientemente altas, impedindo o crescimento e a reprodução de microrganismos responsáveis pela deterioração dos alimentos. A remoção de água resulta, ainda, numa maior facilidade no transporte, armazenamento e manuseio do produto final, seja ele para consumo na forma direta, ou como ingrediente na elaboração de outros produtos alimentícios.

A desidratação é uma técnica milenar utilizada para conservação de alimentos. Até hoje é tema de pesquisas científicas, que têm contribuído para desenvolvimento de novas tecnologias, produtos e ingredientes para a indústria de alimentos. Atualmente, mesmo sem perceber, consumimos diversos produtos desidratados e de alguns anos pra cá, verificamos uma grande diversificação e aplicação dos mesmos. Sopas instantâneas com vegetais desidratados, sucos de frutas em pó, maçã, abacaxi, manga, banana, uva desidratados, tomate seco em conserva são alguns exemplos. Dentre os exemplos citados, destacamos a uva desidratada, mais conhecida como uva-passa, que, apesar de ter sua produção concentrada no Sul do país, vem sendo submetida a testes no Vale do São Francisco.

Para se produzir um alimento desidratado diversas operações são realizadas e para isso, além de equipamentos apropriados, é necessário que essas operações sejam efetuadas em ambientes adequados e com pessoal treinado. A lavagem com água clorada, assim como os tratamentos pré-secagem são as principais etapas que antecedem à desidratação, quando utilizamos desidratadores com circulação forçada por meio de ar aquecido. A operação de desidratação merece destaque pela influência que tem nos aspectos técnicos e econômicos.

A qualidade do produto final depende diretamente da forma que o processo de desidratação é conduzido, sendo os principais parâmetros utilizados na avaliação do produto a cor, o sabor, o aroma, a textura e os aspectos microbiológicos. O processo tecnológico a ser adotado com as máquinas de desidratação estará gerando um produto final de alto nível nutricional, que impulsionará as vendas. Abaixo segue tabela constando dados nutricionais a serem alcançados na Análise de nosso produto final:

Tabela 15: Dados nutricionais de 100g de uva passa

Fonte: elaboração própria com base nos dados da Embrapa(2009)

PORÇÃO COM 100 GRAMAS DE UVA PASSA	
Calorias	300 Kcal
Carboidratos	71,4gr
Proteínas	2,3gr
Lipídios	0,5gr
Colesterol	0,0gr
Fibras	0,5gr

As embalagens selecionadas para o processo, inicialmente serão baldes plásticos de 20 quilos, já que os mesmos atendem a grande parte do público demandante, em sua maioria atacadistas de centrais de abastecimento (CEASA). Esta embalagem de 20 quilos também estará sendo testada mediante acordos com prefeituras locais, nas merendas das

escolas públicas da região. Paralelamente, haverá o desenvolvimento de uma marca Premium, destinada às padarias de luxo nas capitais nordestinas. Essas embalagens serão plásticas de 100 gramas, com o logotipo a ser desenvolvido.

FLUXOGRAMA DO PROCESSAMENTO DA UVA PASSA

RECEPÇÃO DOS FRUTOS (UVAS)



PESAGEM



LAVAGEM



SELEÇÃO E CLASSIFICAÇÃO



SECAGEM



EMBALAGEM



FECHAMENTO DAS EMBALAGENS

Figura 8: Fluxograma do processo produtivo – uva passa

Fonte: Elaboração própria

De acordo com o fluxograma apresentado, a uva-passa é recebida e passada pela pesagem, depois de pesada é lavada, para então ser selecionada de acordo com a cor, tamanho e textura. As frutas selecionadas são encaminhadas para secagem, onde é utilizado normalmente o secador de leito fixo a 60°C/8horas. Na secagem, ocorre a retirada parcial da água da fruta madura, inteira ou em pedaços, até umidade de 15% a 3%; podendo ser feita ao sol, a gás, a lenha ou energia elétrica. Depois de secada, a uva-passa já pode ser

embalada, devendo ser efetuada em filmes plásticos de polipropileno. Por fim, faz-se o fechamento das embalagens, onde é necessário observar que boas características de termossoldagem são fundamentais para manter a integridade da embalagem e garantir a vida útil do produto.

4.7. INOVAÇÃO TECNOLÓGICA

A proposta da nova empresa a produzir uva-passa traz consigo a importação de 3 (três) máquinas desidratadoras de frutas e legumes fabricadas em Milão, na Itália, e dotada de tecnologia de alto nível, que irá possibilitar o processamento mais eficiente e sob os parâmetros requeridos pelas certificações internacionais, exigidas para confecção do produto final, uva-passa.

Referente à inovação tecnológica, o projeto agregará novos conhecimentos durante toda a cadeia, desde a produção da uva in natura, que necessitará de inovações de processos e equipamentos, passando pelo processo de desidratação, que terá as máquinas de alta tecnologia antes abordadas, assim como mão de obra qualificada para operá-la e proporcionar a manutenção, e por fim o produto final, a uva-passa, que embora seja conhecida pela maioria da população da região, não possui produção local em larga escala.

4.7.1 Secagem solar X Secagem industrial

O processo de desidratação tem como objetivo principal a sua conservação pela redução da atividade de água. De acordo com Gabas (1998), um dos procedimentos mais importantes de conservação de alimentos por diminuição de sua atividade de água é a desidratação ou secagem.

Uma alternativa de investimento seria a secagem solar de uvas, uma vez que essa fruta apresenta uma adaptação a esse tipo de secagem. A vantagem desse tipo de processamento é o baixo custo de produção, uma vez que exige pouca mão de obra, não requer muito manuseio e não apresenta gastos com energia elétrica.

Segundo Gabas (1998), as uvas passas, em geral, ainda são produzidas pelo método tradicional de secagem pela exposição direta ao sol. Entretanto, esse processo apresenta desvantagens claras, tais como longos tempos de secagem, contaminação do produto e perdas devido às condições climáticas adversas.

Por outro lado, a secagem industrial através de máquinas desidratadoras de alta tecnologia estarão atendendo às especificações técnicas internacionais e nacionais requeridos pelos mercados consumidores, que retornam preços mais atrativos ao produto final, uva-passa. Um outro argumento de peso está na uniformidade da qualidade do produto final, que tem suas umidades e temperaturas monitoradas pelas máquinas durante o processo de desidratação.

5. PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro para a construção de uma fábrica uva-passa em Lagoa Grande aqui demonstrado, está baseado em dados coletados no SEBRAE-Petrolina, EMBRAPA Semi-Árido e empresas produtoras e exportadoras de uva localizadas na região Pernambucana do Vale do São Francisco. Este plano busca mostrar custos e expectativas de lucros, juntamente com estudos de gastos extras como depreciação, manutenção, conservação e seguros.

Os dados apresentados consideram o funcionamento da fábrica durante 2 (dois) turnos diários, de 4 (quatro) horas cada, 6 dias por semana.

Em relação ao mercado de destino das uvas-passas produzidas na agroindústria de Lagoa Grande, estas abastecerão as três maiores capitais nordestinas: Salvador, Recife, Fortaleza, acrescidas da capital federal, Brasília, como mercado foco. Estar-se-á simplificada a análise de pré-viabilidade, assumindo que todas as uvas-passas demandadas nas capitais citadas anteriormente, estarão sendo negociadas em suas respectivas centrais de abastecimento, CEASA. Esta simplificação deve-se ao fato destes atacadistas representarem maior parcela quanto à comercialização da uva-passa, segundo foi possível constatar em pesquisa de campo nas capitais nordestinas e em Brasília. Outras alternativas de comercialização bastante pertinentes são a marca Premium de maior rentabilidade por

unidade, assim como da utilização da uva-passa na merenda escolar das escolas públicas da região.

Após apresentação das planilhas de receitas, despesas e demonstrativo para os dados iniciais, serão abordados dois outros cenários. No primeiro cenário os países concorrentes na América do Sul reduzem seus preços, a fim de coibir a entrada do concorrente brasileiro. No segundo cenário o governo brasileiro taxa a uva-passa chilena, já que este país não faz parte do Mercado Comum do Sul, Mercosul, onde as barreiras tarifárias são proibidas, e em paralelo, restringe a quantidade de uva-passa argentina, através de barreiras de quotas de importação. A medida não tarifária em relação à Argentina acontece por conta deste país estar inserido no Mercosul.

Seguem suposições quanto ao processo produtivo, despesas, receitas e tributos assumidos no desenvolvimento das planilhas:

Processo Produtivo

A Capacidade produtiva de cada máquina é de 3.000 Kg de fruta por dia. Como a agroindústria terá 3(três) máquinas, isto possibilitará um processamento de 9.000 Kg de frutas diárias, rendendo aproximadamente 2.250 Kg de passas. Portanto, são necessárias 2.808 toneladas de uva para produzir 702 toneladas de uva-passa por ano.

Despesas

As despesas de manutenção e conservação da unidade fabril, seus equipamentos e máquinas estão apresentados de forma crescente, tendo em vista o aumento natural do nível de preços, inflação, e ainda por conta de um maior desgaste das máquinas e equipamentos com o passar do tempo.

As despesas relacionadas com gastos de combustível, eletricidade, internet, telefone estão previstos para valores anuais acima de R\$ 200.000,00 tendo em vista que toda despesa de irrigação das áreas do campo são inseridas na conta de energia, referente

às bombas que bombeiam a água do rio até os 56 hectares plantados. Outro ponto de alto consumo acontece quanto ao combustível para máquinas e equipamentos que estarão em pleno emprego todos os dias no campo e indústria.

As despesas de material de escritório, limpeza e outros estão estimados em R\$ 10.000,00 para o ano I, e estão sendo acrescidos reajustes de 5% ao ano por conta da inflação estimada.

Receitas

A receita bruta descrita é baseada em uma produção de 2.250 quilos de uva-passa diariamente. Seguindo coleta de dados nas centrais de abastecimento (CEASA) de Recife e Salvador, o preço médio pago pelas uvas-passas é de R\$ 5,00 por quilo. A meta inicial de venda serão esses atacadistas, e serão feitas em embalagens plásticas de 20 quilos. Como esses atacadistas possuem alto consumo de uva-passa, projetamos toda nossa produção para este mercado de centrais de abastecimento em todo Brasil, sem levar em conta outros mercados de maior rentabilidade, como o da marca Premium, ou mesmo da merenda escolar, a ser desenvolvido com as prefeituras locais.

Tributos

Considera-se para este mercado os seguintes tributos:

- ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadoria e Serviços), no valor de 17% sobre o faturamento. Para este imposto, especificamente o estado de Pernambuco oferece redução de 95% para os primeiros 10 anos de início das atividades, através do programa PRODEPE. Observada esta vantagem para o projeto, utilizou-se os dados deste imposto na sua tarifa reduzida;

- IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados), equivalente a 0% sobre o faturamento;

- IRPJ (Imposto Renda Pessoa Jurídica), equivalente a 25%, sendo 15% do IRPJ + 10% do adicional resultante do valor estimado como receita, sobre o lucro depois de deduzida todas as despesas.

- CSLL (Contribuição Social sobre Lucro Líquido), equivalente a 9% sobre o lucro, depois de deduzidas todas as despesas.

5.1 INVESTIMENTO INICIAL

O investimento inicial relaciona todos os gastos necessários para início das atividades, conforme pode ser observado na tabela abaixo. Com exceção das despesas pré-operacionais, todos os demais itens terão seus valores depreciados ano a ano. A depreciação está projetada como 10% de todo o investimento, levando-se em conta diferentes porcentagens entre terra, máquina, equipamentos e infra-estrutura. A inflação estimada anual será de 5%. Este índice reajustará os itens Mão-de-Obra com encargos, Frete, Insumos Diretos e Embalagens.

Tabela 16: Investimento Inicial

Fonte: Elaboração própria

INSTALAÇÃO E INFRAESTRUTURA		QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO	SUBTOTAL
1.	Terreno	100 Hec	2.000,00	200.000,00
2.	Galpões	3	30.000,00	90.000,00
3.	Packing House	1	90.000,00	90.000,00
4.	Estação de tratamento de água	1	8.000,00	8.000,00
5.	Cerca de proteção	1	40.000,00	40.000,00
SUBTOTAL 1				428.000,00
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS		QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO	SUBTOTAL
1.	Máquina de Desidratação	3	200.000,00	600.000,00
2.	Tanque de Pre-Limpeza	1	8.000,00	8.000,00
3.	Contentores Plásticos	500	15,00	7.500,00
4.	Esteira Seletora de Descarte	1	6.000,00	6.000,00
5.	Tanque de Sanitização	1	11.000,00	11.000,00
6.	Esteira Transporte	1	5.000,00	5.000,00
7.	Tanque de Beneficiamento	1	11.000,00	11.000,00
8.	Esteira Transporte	1	5.000,00	5.000,00

9.	Mesa Alimentadora de Bandejas	1	6.000,00	6.000,00
10.	Bandejas Teladas	1000	50,00	50.000,00
11.	Carros Transporte de Bandejas	20	100,00	2.000,00
12.	Maquina Dosadora	1	40.000,00	40.000,00
13.	Maquina Empacotadora	1	45.000,00	45.000,00
14.	Câmara de Estocagem	1	50.000,00	50.000,00
15.	Tratores	3	41.000,00	123.000,00
16.	Pulverizador	2	12.000,00	24.000,00
17.	Rocadeira	1	2.000,00	2.000,00
18.	Laboratório	1	12.000,00	12.000,00
SUBTOTAL 2				1.007.500,00
MATERIAL DE ESCRITÓRIO		QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO	SUBTOTAL
1.	Móveis de Escritório	1	5.000,00	5.000,00
2.	Computador e Softwares	2	3.000,00	6.000,00
3.	Material de Escritório	1	1.000,00	1.000,00
4.	Ar Condicionado	2	1.000,00	2.000,00
SUBTOTAL 3				14.000,00
DESP. PRÉ-OPERACIONAIS		QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO	SUBTOTAL
1.	Legislação e Registro da Empresa	1	712,00	712,00
2.	Registro de Marca no INPI	1	1.880,00	1.880,00
3.	Desenvolvimento de Marca	1	5.000,00	5.000,00
4.	Projeto Implementação da Fábrica	1	20.000,00	20.000,00
SUBTOTAL 4				27.592,00
Total do investimento inicial (1+2+3+4)				1.477.092,00

5.2 MÃO-DE-OBRA DIRETA COM ENCARGOS

Adotou-se salário família referente a 1 (um) filho por funcionário. Seguindo informações do MTE, os funcionários de campo, agroindústria e escritório poderiam estar sendo classificados nas mesmas alíquotas de INSS, FGTS e insalubridade.

Com relação à tabela 17, a coluna salário total apresenta os totais anuais, ou seja, tem-se a quantidade de pessoas multiplicada pelo salário unitário, e este último multiplicado por doze referente aos meses do ano. A última coluna mostra os salários totais, acrescidos dos seus respectivos encargos.

Tabela 17: Custo de mão de obra

Fonte: Elaboração própria

DESCRIÇÃO – CAMPO	Quantidade de pessoas	Salário unitário	Salário Total	Salário com encargos (Sal.Fam+INSS+FGTS+ Insalub+13 Sal.)
Mao de Obra	45	521,00	281.340,00	361.331,62
Fiscais	2	1.000,00	24.000,00	30.773,68
Tratoristas*	3	600,00	21.600,00	28.089,00
Irigadores*	2	600,00	14.400,00	18.726,00
Vigias*	2	600,00	14.400,00	18.726,00
Almoxarife*	1	600,00	7.200,00	9.363,00
Manutenção*	1	600,00	7.200,00	9.363,00
Sub-Total 1 - Ano	56		370.140,00	476.372,30
DESCRIÇÃO – CAMPO	Quantidade de pessoas	Salário unitário	Salário Total	Salário com encargos (Sal.Fam+INSS+FGTS+ Insalub+13 Sal.)
Mao de Obra	25	521,00	156.300,00	200.739,79
Engenheiro *				
Químico – Gerente	1	4.000,00	48.000,00	62.265,64
Técnico Químico*	1	1.500,00	18.000,00	23.366,64
Vigias*	2	600,00	14.400,00	18.726,00
Manutenção*	1	600,00	7.200,00	9.363,00
Sub-Total 2 - Ano	30		243.900,00	314.461,07
DESCRIÇÃO – CAMPO	Quantidade de pessoas	Salário unitário	Salário Total	Salário com encargos (Sal.Fam+INSS+FGTS+ Insalub+13 Sal.)
Secretaria-RH	1	800,00	9.600,00	12.314,92
Secretaria-Financeira/Contábil	1	1.200,00	14.400,00	18.458,76
Serviços Gerais	1	521,00	6.252,00	8.029,59
Sub-Total 3 - Ano	3		30.252,00	38.803,27
Total do custo mão-de-obra (1+2+3)				829.636,64

*funcionários com direito a insalubridade

5.3 DEPRECIÇÃO E DESPESAS GERAIS

A depreciação projetada de 10% ao ano está associada à soma dos subtotais 1+2+3 da Tabela 16. No item 2, referente à manutenção e conservação, foi assumido reajuste de 10% ao ano, diferentemente dos demais itens, os quais apresentam reajustes de 5%.

Os possíveis gastos extras quanto às despesas gerais, estão estimados no item 5, e também sofrem reajustes de 5% ao ano.

Tabela 18: Depreciação e despesas gerais 1

Fonte: elaboração própria

Item	DESCRIÇÃO	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4
1.	Depreciação	144.950,00	130.455,00	117.409,50	105.668,55
2.	Manutenção e Conservação	50.000,00	55.000,00	60.000,00	65.000,00
3.	Seguros	6.000,00	6.300,00	6.615,00	6.945,75
4.	Gás, telefone, energia, internet	210.000,00	220.500,00	231.525,00	243.101,25
5.	Outros	10.000,00	10.500,00	11.025,00	11.576,25
6.	TOTAL	420.950,00	422.755,00	426.574,50	432.291,80

A tabela 19 resume os totais ao longo dos períodos de 4 (quatro) anos dos 5 itens descritos na tabela 18.

Tabela 19: Depreciação e despesas gerais 2

Fonte: Elaboração própria

Item	DESCRIÇÃO	TOTAL GERAL
1	Depreciação	498.483,05
2	Manutenção e Conservação	230.000,00
3	Seguros	25.860,75
4	Gás, telefone, energia, internet	905.126,25
5	Outros	43.101,25
6	TOTAL	1.702.571,30

5.4 CUSTOS TOTAIS

Na tabela 20 apresentada abaixo, estão descritos os seguintes itens: Mão de obra direta com encargos, insumos diretos, fretes e embalagens. Os dados do item 1 são os mesmos da tabela 17, sendo estes reajustados a 5% ao ano. Os insumos diretos, item 2,

mostram o somatório dos gastos com adubos, pesticidas e óleo diesel no campo, insumos para linha de produção na indústria e material de escritório. Os fretes, item 3, foram estimados com duas viagens mensais às três capitais nordestinas e intercalações de uma e duas viagens por mês à capital federal. Os preços dos fretes coletados nos 4 CEASA foram: R\$ 800,00 para Salvador; R\$ 1.000,00 para Recife; R\$ 1.200,00 para Fortaleza e R\$ 2.000,00 para Brasília. Os fretes, assim como os itens 1 e 2, sofreram reajustes de 5% ao ano. No item 4, referente às embalagens, foi coletado preço de R\$ 10,00 por balde de 20 litros de plástico, utilizado para acondicionamento das uvas-passas vendidas nos CEASA. Este último item também recebe reajuste de 5% ao ano, na estimativa realizada. O somatório dos itens 1, 2, 3 e 4 é descrito no item 5. O item 6 apresenta os totais referentes à depreciação, adicionadas pelas despesas gerais descritas na tabela 18. No item 7 aparece a adição dos itens 5 e 6. No item 8 os dados são referentes às quantidades produzidas segundo estimativas descritas no início deste capítulo. Por fim, tem-se o custo unitário no item 9, que divide o custo total anual pelo total da quantidade produzida.

Tabela 20: Custos totais 1

Fonte: Elaboração própria

Item	DESCRIÇÃO	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4
1.	Mão-de-obra direta com encargos	829.636,64	871.118,48	914.674,40	960.408,12
2.	Insumos diretos	561.600,00	589.680,00	619.164,00	650.122,20
3.	Fretes	104.000,00	109.200,00	114.660,00	120.393,00
4.	Embalagens	351.000,00	368.550,00	386.977,50	406.326,38
5.	TOTAIS CUSTOS DIRETOS	1.846.236,64	1.938.548,48	2.035.475,90	2.137.249,69
6.	Custos indiretos fabricação (depreciação)	144.950,00	130.455,00	117.409,50	105.668,55
7.	CUSTOS TOTAIS ANUAIS	1.991.186,64	2.069.003,48	2.152.885,40	2.242.918,24
8.	Quantidades produzidas	702.000,00	702.000,00	702.000,00	702.000,00
9.	CUSTOS UNITÁRIOS	2,84	2,95	3,07	3,20

Na tabela 21 apresentada a seguir consta os totais dos itens 1 a 8, e a média ponderada do item 9 ao longo do período de 4 (quatro) anos.

Tabela 21: Custos totais 2

Fonte: elaboração própria

Item	DESCRIÇÃO	TOTAL GERAL
1.	Mão-de-obra direta com encargos	3.575.837,64
2.	Materiais diretos	2.420.566,20
3.	Fretes	448.253,00
4.	Embalagens	1.512.853,88
5.	TOTAIS CUSTOS DIRETOS	7.957.510,71
6.	Custos indiretos fabricação (depreciação)	498.483,05
7.	CUSTO TOTAL (Ano 1 + Ano2 + Ano3 + Ano4)	8.455.993,76
8.	Quantidade produzida kgs	2.808.000,00
9.	CUSTO UNITÁRIO	3,01

5.5 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO

Conforme conceito das Normas Brasileiras de Contabilidade (1990), NBC, a demonstração do resultado, observado o princípio de competência, evidenciará a formação dos vários níveis de resultados, mediante confronto entre as receitas e os correspondentes custos e despesas.

A tabela 22 apresenta a demonstração de resultado do investimento da agroindústria de uva-passa no município de Lagoa Grande/PE. Os dados seguem os números das tabelas anteriores, os quais foram coletados durante extensas de campo com todos os níveis de agentes, pertencentes à cadeia de produção de uva-passa.

Seguem abaixo descrições sintetizadas dos itens desta tabela:

Item 1. Receita bruta de venda = Preço X Quantidade. O preço de mercado encontrado foi de R\$ 5,00 o quilo. Como a produção estimada é de 702.000,00 quilos por ano, tem-se o total de R\$ 3.510.000,00. Este total foi reajustado à taxa de 5% por ano;

Item 2. Deduções = Carga de ICMS devidamente reduzida pelo incentivo do Programa de Desenvolvimento de Pernambuco, PRODEPE. Através do PRODEPE existe a concessão de redução de 75% do ICMS para este tipo de agroindústria. Foi assumida a parcela de 26,67% como sendo destinada ao mercado Pernambucano, submetida à taxa de 17%. A maior parte da produção, 73,33%, é destinada as outras 3 (três) capitais, sendo essas mercadorias submetidas à taxa de 12%. Estes percentuais de mercadorias destinadas a diferentes capitais foram estimadas com base nas quantidades de fretes por capitais;

Item 3. Receita líquida de vendas = Item 1 – Item 2 da tabela;

Item 4. Custos totais diretos = Custos estimados no item 5 da tabela 20;

Item 5. Despesas gerais = Somatório dos itens 2, 3, 4 e 5 da tabela 18;

Item 6. Depreciação acumulada = Item 1 da tabela 18;

Item 7. Resultado antes do IR = Item 4 – Item 5 – Item 6 da tabela;

Item 8. IR e CSSL = As alíquotas de 25% e 12% respectivamente referem-se aos tributos em questão, e estas estão associadas ao valor do item 7 da tabela. As alíquotas foram coletadas no site da Receita Federal do Brasil;

Item 9. Lucro líquido = resultado final de cada exercício, os quais apresentam as receitas deduzidas de todas as despesas e custos inerentes à produção industrial de uva passa;

Tabela 22: Demonstração de resultado

Fonte: Elaboração própria

Item	DESCRIÇÃO	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4
1.	Receita bruta de vendas	3.510.000,00	3.685.500,00	3.869.775,00	4.063.264,00
2.	(-) Deduções	117.001,46	122.851,54	128.994,11	135.443,83
3.	Receita líquida de vendas	3.392.998,54	3.562.648,46	3.740.780,89	3.927.820,17
4.	(-) Custos totais diretos	1.846.236,64	1.938.548,48	2.035.475,90	2.137.249,69
5.	(-) Despesas Gerais	276.000,00	292.300,00	309.665,00	328.173,25
6.	(-) Depreciação acumulada	144.950,00	130.455,00	117.409,50	105.668,55
7.	Resultado antes do IR	1.125.811,90	1.201.344,98	1.278.230,49	1.356.728,68
8.	(-) IR E CSSL	416.550,40	444.497,64	472.945,28	501.989,61
9.	LUCRO LÍQUIDO	709.261,50	756.847,34	805.285,21	854.739,07

De acordo com a apuração final dos dados das tabelas de receitas e custos plotadas acima, o payback do investimento ocorrerá no início do ano 3, já que o investimento inicial apresentado na tabela 16 foi de R\$ 1.477.092,00. Configura-se, portanto, um investimento de retorno relativamente rápido, por tratar-se de uma linha de produção industrial.

5.6 TAXA INTERNA DE RETORNO - TIR

De acordo com Dias (2004), a Taxa Interna de Retorno de um fluxo de caixa é a taxa de desconto que faz seu valor presente líquido ser igual zero. Quando isso ocorre, o valor presente dos futuros fluxos de caixa é exatamente igual ao investimento efetuado. Quando superior ao custo do capital investido, o projeto deve ser aceito.

A TIR é, portanto, uma demonstração da rentabilidade do projeto, e quanto maior seu número, mais vantajoso será o projeto.

De acordo com o Banco da Amazônia, a TIR pode ser calculada com auxílio de calculadoras financeiras, computadores, através do Microsoft Excel ou ainda mediante um processo de tentativa e erro. Optou-se pelo cálculo através do Microsoft Excel, por este método utilizar uma técnica interativa para calcular TIR, começando por estimativa, e posteriormente a TIR refaz o cálculo, até o resultado ter uma precisão de 0,00001 por cento.

Na tabela 23 abaixo constam os dados dos lucros líquidos da tabela, no período de 4 (quatro) anos. Com estes dados, foi possível calcular, com o uso do Excel, a TIR nos 4 (quatro) primeiros anos, através das fórmulas demonstradas abaixo.

Tabela 23: Cálculo da TIR através do Excel

Fonte: Elaboração Própria

	A	B
1	DADOS	DESCRIÇÃO
2	-1.477.092,00	Investimento Inicial
3	709.261,50	Receita líquida no primeiro ano
4	756.847,30	Receita líquida no segundo ano
5	805.285,20	Receita líquida no terceiro ano
6	854.739,10	Receita líquida no quarto ano
	FÓRMULA	RESULTADO
Ano 1	=TIR(A2:A3;-10%)	-51,98258% (Para calcular a taxa interna de retorno após o primeiro ano, faz-se necessária a inclusão de uma estimativa (no caso foi escolhido o valor de 10%))
Ano 2	= TIR(A2:A4;-10%)	-0,49083% (Para calcular a taxa interna de retorno após o segundo ano, também faz-se necessária a inclusão de uma estimativa (10%))
Ano 3	= TIR(A2:A5)	24,41867%
Ano 4	=TIR (A2:A6)	36,98602%

Através da análise da tabela acima é possível perceber que o “payback”, ou seja, o tempo decorrido entre o investimento inicial e o momento no qual o lucro líquido acumulado se iguala ao valor desse investimento, se dará no início do terceiro ano.

5.7 CENÁRIOS

Seguindo a introdução deste capítulo, estarão sendo apresentados dois possíveis cenários que a agroindústria nascente venha a enfrentar.

No cenário 1 é simulado um ambiente de concorrência, onde os países produtores de uva-passa na América do Sul, Argentina e Chile, decidem por reduzir seus preços de uvas-passas vendidas ao mercado brasileiro. Já o cenário 2, serão calculados os efeitos de uma ação governamental, a fim de proteger a agroindústria nascente através de barreiras tarifárias quando aplicáveis e barreiras não tarifárias.

5.7.1 CENÁRIO 1: Baixa nos preços dos países concorrentes

Com intuito de evitar a concorrência da uva-passa brasileira no mercado brasileiro, Argentina e Chile decidem operar em níveis de preços de reduzidas margens de lucro e até de lucro zero, por determinado período. Para este cenário serão consideradas duas suposições:

I - A taxa cambial é estável entre a moeda brasileira, chilena e argentina no período analisado;

II – As taxas de inflação no Brasil, Argentina e Chile são similares no período analisado

Neste sentido, o novo preço de mercado praticado por argentinos e chilenos será de R\$ 4,50 o quilo da uva-passa. Suponhamos que este retorno permite ainda ganhos reduzidos aos produtores estrangeiros.

Para enfrentar os vizinhos sulamericanos, o produtor brasileiro terá de praticar preços semelhantes ou até ligeiramente inferiores. Suponhamos o preço de R\$ 4,40 para o quilo da uva-passa brasileira. A seguir, na tabela 24, os números referentes a essa redução no preço podem ser constatados na coluna do ano 2.

Quanto aos dados da tabela 24, a descrição sintetizada dos nove itens é a mesma utilizada na tabela 22.

Tabela 24: Demonstração de resultado – Cenário 1

Fonte: Elaboração própria

Item	DESCRIÇÃO	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1.	Receita bruta de vendas	3.510.000,00	3.088.800,00	2.808.000,00	2.948.400,00	3.095.820,00
2.	(-) Deduções	117.001,46	102.961,29	93.601,17	98.281,23	103.195,29
3.	Receita líquida de vendas	3.392.998,54	2.985.838,71	2.714.398,83	2.850.118,77	2.992.624,71
4.	(-) Custos totais diretos	1.846.236,64	1.938.548,48	2.035.475,90	2.137.249,69	2.244.112,17
5.	(-) Despesas Gerais	276.000,00	292.300,00	309.665,00	328.173,25	347.909,41
6.	(-) Depreciação acumulada	144.950,00	130.455,00	117.409,50	105.668,55	95.101,70
7.	Resultado antes do IR	1.125.811,90	624.535,23	251.848,43	279.027,28	305.501,43
8.	(-) IR E CSSL	416.550,40	231.078,04	93.183,92	103.240,09	113.035,53
9.	LUCRO LÍQUIDO	709.261,50	393.457,20	158.664,51	175.787,19	192.465,90

Suponhamos, ainda diante do cenário 1, uma ação ainda mais forte por parte da concorrência sulamericana, fazendo com que o preço praticado por estes no mercado brasileiro seja de R\$ 4,00 o quilo da uva-passa. Seguindo este preço reduzido, a concorrência argentina e chilena opera sob lucro zero, a fim de excluir de vez a concorrência brasileira. O produtor brasileiro, acuado, tende a enfrentar a concorrência, porém não mais a preços menores, e sim semelhantes. O produtor brasileiro acredita que o patamar estabelecido pela concorrência seja de curto prazo. Tal estratégia por parte dos produtores estrangeiros configura-se como uma ação de “dumping” contra a uva-passa brasileira.

A tentativa de exclusão da concorrência brasileira não ocorreu no ano 3 da tabela 24, pois neste patamar de preço, embora a uva-passa estrangeira apresente lucro zero, a uva-passa brasileira apresenta no período resultado líquido de R\$ 158.664,51. Diante do novo concorrente, o mercado estabiliza-se ao preço de R\$ 4,00 no ano 3, e a partir deste, sofre reajustes anuais de 5%, alcançando os preços de R\$ 4,20 no ano 4 e R\$ 4,41 no ano 5.

Tabela 25: Cálculo da TIR através do Excel - Cenário 1

Fonte: Elaboração Própria

	A	B
1	DADOS	DESCRIÇÃO
2	-1.477.092,00	Investimento Inicial
3	709.261,50	Receita líquida no primeiro ano
4	393.457,19	Receita líquida no segundo ano
5	158.664,51	Receita líquida no terceiro ano
6	175.787,19	Receita líquida no quarto ano
7	192.465,90	Receita líquida no quinto ano
	FÓRMULA	RESULTADO
Ano 1	=TIR(A2:A3;-10%)	-51,98258% (Para calcular a taxa interna de retorno após o primeiro ano, faz-se necessária a inclusão de uma estimativa (no caso foi escolhido o valor de 10%))
Ano 2	= TIR(A2:A4;-10%)	-19,06900% (Para calcular a taxa interna de retorno após o segundo ano, também faz-se necessária a inclusão de uma estimativa (10%))
Ano 3	= TIR(A2:A5)	-9,45907%
Ano 4	=TIR (A2:A6)	-1,45496%
Ano 5	=TIR (A2:A7)	4,59281%

Conforme a tabela 25, a taxa interna de retorno no cenário 1 ocorre no início do ano 5. Em comparação aos resultados da tabela 23, onde a TIR ocorreu no início do ano 3, os lucros apresentados são bem modestos, o que torna o investimento arriscado. Há de se considerar a possibilidade de concorrência nacional, o que tornaria o mercado ainda mais competitivo. Este aumento de competidores seria positivo no ponto de vista dos consumidores, que passariam a ter o produto sendo ofertado a preços menores, assim como pode ser visto na demonstração de resultado da tabela 24. Do lado da oferta, com o aumento de agroindústrias nacionais voltadas para a produção de uva-passa, os agentes brasileiros estarão com retornos líquidos cada vez menores.

5.7.2 CENÁRIO 2: Política protecionista do governo brasileiro

Neste cenário o governo brasileiro age de forma a proteger a agroindústria nascente, através de barreiras tarifárias e não tarifárias contra os concorrentes argentinos e chilenos.

As diferentes barreiras devem-se ao fato da Argentina incorporar o Mercosul, que proíbe a incidência da tarifas entre os países membros. Já o Chile, por não fazer parte do Mercosul, poderá ter suas uvas-passas taxadas pelo governo brasileiro. No caso da Argentina, o governo brasileiro promoverá uma barreira não tarifária de quotas de importação, limitando assim a quantidade de uva-passa argentina no mercado.

Partindo da ação governamental de que serão impostas barreiras tarifárias à uva-passa chilena, teremos um preço inicial para o produto chileno de R\$ 5,50, no ano 1. Este preço inibirá o consumo do produto chileno, que terá sua procura reduzida no mercado brasileiro. Brasil e Argentina estarão em situação mais confortável, pois seus excedentes de produtores estarão maiores. Dessa forma, poderão partir de um preço inicial acima de R\$ 5,00 como na tabela 22, porém terá de ser necessariamente inferior ao preço chileno de R\$ 5,50. Suponhamos preço no ano 1, de R\$ 5,30 para as uvas-passas argentinas e brasileiras. Torna-se necessário atentar para o fato de que, embora Brasil e Argentina estejam em situação privilegiada em relação ao Chile, a situação brasileira é ainda melhor, devido à restrição de quotas de importação imposta pelo governo brasileiro. Para este cenário, partiremos de reajustes anuais de 5%. Seguem abaixo os dados da demonstração de resultado:

Tabela 26: Demonstração de resultado – Cenário 2

Fonte: Elaboração própria

Item	DESCRIÇÃO	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4
1.	Receita bruta de vendas	3.720.600,00	3.906.630,00	4.101.961,50	4.307.059,58
2.	(-) Deduções	124.021,55	130.222,63	136.733,76	143.570,45
3.	Receita líquida de vendas	3.596.578,45	3.776.407,37	3.965.227,74	4.163.489,13
4.	(-) Custos totais diretos	1.846.236,64	1.938.548,48	2.035.475,90	2.137.249,69
5.	(-) Despesas Gerais	276.000,00	292.300,00	309.665,00	328.173,25
6.	(-) Depreciação acumulada	144.950,00	130.455,00	117.409,50	105.668,55
7.	Resultado antes do IR	1.329.391,81	1.415.103,89	1.502.677,34	1.592.397,64
8.	(-) IR E CSSL	491.874,97	523.588,44	555.990,62	589.187,13
9.	LUCRO LÍQUIDO	837.516,84	891.515,45	946.686,72	1.003.210,51

Neste cenário o tempo de retorno do investimento inicial é inferior a dois anos.

Segue adiante simulação da tabela Excel com o cálculo da taxa interna de retorno:

Tabela 27: Cálculo da TIR através do Excel - Cenário 2

Fonte: Elaboração Própria

	A	B
	DADOS	DESCRIÇÃO
1		
2	-1.477.092,00	Investimento Inicial
3	837.516,84	Receita líquida no primeiro ano
4	891.515,45	Receita líquida no segundo ano
5	946.686,72	Receita líquida no terceiro ano
6	1.003.210,51	Receita líquida no quarto ano
	FÓRMULA	RESULTADO
Ano 1	=TIR(A2:A3;-10%)	-43,29962% (Para calcular a taxa interna de retorno após o primeiro ano, faz-se necessária a inclusão de uma estimativa (no caso foi escolhido o valor de 10%))
Ano 2	= TIR(A2:A4;-10%)	11,05053% (Para calcular a taxa interna de retorno após o segundo ano, também faz-se necessária a inclusão de uma estimativa (10%))
Ano 3	= TIR(A2:A5)	35,85373%
Ano 4	=TIR (A2:A6)	47,85332%

O resultado positivo quanto ao tempo de retorno do investimento inicial e a sequencia de representativos resultados líquidos positivos, tornarão a agroindústria de uva-passa uma boa alternativa para novos investidores. Com o aumento do número de agroindústrias de uva-passa teremos um ganho pelo lado da demanda, já que a concorrência nacional regulará indiretamente o preço, tornando este mais acessível ao consumidor. A região ganha com a diversificação da atividade econômica, incorporando a indústria à agricultura. Com o potencial para o crescimento deste setor comprovado pelas tabelas deste cenário, o Brasil poderia passar de importador para exportador de uva-passa num período relativamente rápido. Quanto aos ganhos do governo brasileiro, este obterá divisas derivados dos impostos pagos pela uva-passa chilena. Como ponto negativo deste cenário, poderá haver retaliação do Chile contra outros produtos brasileiros no mercado chileno.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na introdução deste trabalho foi destacado o impacto da crise financeira mundial em 2008 no mercado de uva de exportação produzida no Vale do São Francisco, nordeste brasileiro. Este impacto ocorreu de forma mais severa, sobretudo por conta da concorrência com as uvas Norte Americanas da Califórnia e Européias da Itália, Espanha e Grécia onde a concessão de altos subsídios agrícolas impossibilitou a concorrência. Como esses ajustes ainda não prosseguiram com êxito no sentido de dirimir o uso abusivo dessas barreiras comerciais durante as últimas rodadas de negociação internacional, como a de Doha na Suíça, torna-se necessário desenvolver propostas de inovação que agreguem valor.

A inovação tecnológica foi analisada e agregada à uva in natura, produzida na região do Vale do São Francisco. A união das vantagens comparativas edafoclimáticas da região, associadas à introdução de equipamentos de tecnologia, possibilitam a inserção dessa agroindústria nascente. Foi constatado ainda em entrevistas com empresas produtoras que, o grande obstáculo para início da atividade, está na mudança de foco por parte da mentalidade do produtor. A uva-passa demanda no campo trabalhos específicos, que diferenciam do manejo da fruta destinada ao consumo in natura. A rentabilidade demonstrada nas tabelas, expostas no plano financeiro do projeto, que utilizam dados

muito próximos à realidade da região, deverá servir de encorajamento para início da atividade.

Em análise final sobre o comércio internacional com a Argentina, através do MERCOSUL, e com o Chile, através de acordos bilaterais, observam-se barreiras comerciais protecionistas por parte dos vizinhos Sul Americanos. A imposição de barreiras, principalmente por parte da Argentina quanto a produtos brasileiros como os da indústria de calçados e da carne, abrem espaço para o governo brasileiro atribuir políticas protecionistas para alguns produtos brasileiros. Neste sentido, a dissertação sugere a imposição de barreiras tarifárias e não tarifárias sobre a uva-passa importada. O período para vigorar a tarifa de importação é sugerido nos 5 (cinco) primeiros anos, até que a agroindústria nacional atinja níveis de eficiência e competitividade que possibilitem concorrer com os países Sul Americanos.

Este projeto pode ser utilizado como uma ferramenta de gerenciamento para minimizar os riscos. Através da sua elaboração e análise, pode-se planejar o negócio e prever possíveis insucessos. Analisando os resultados das tabelas com dados de despesas e receitas, foi obtida uma sinalização positiva quanto à viabilidade financeira e econômica do projeto, em vista da estimativa nos 4 (quatro) primeiros anos. Ressalta-se, no entanto, que riscos de mercado exógenos continuam passíveis de acontecer. Podemos citar alguns desses riscos, que são: índices de inflação acima de 5%, como estimado no plano financeiro; reajustes de salários acima dos reajustes dos preços de mercado do produto; ocorrência de novas pragas no campo e intempéries climáticas. Os fatores exógenos devem ser considerados, a fim de tornar real e concreta a proposta do projeto, assim como os fatores positivos, derivados de informações de mercado, plano financeiro e vantagem comparativa referente à região do Vale do São Francisco.

Embora tenha sido um produto historicamente demandado pelas classes A e B no Brasil, hoje a uva-passa tornou-se acessível para as classes C e D devido ao crescimento relativo de renda dessas classes. Existem também lacunas no mercado externo a serem preenchidas, conforme verificado durante a dissertação na apresentação dos gráficos e tabelas.

Além do inexplorado mercado de uva-passa como produto nacional, os mercados de frutas desidratadas vem ganhando novos consumidores e aumentando sua demanda a cada ano. A sugestão da tecnologia italiana adotada pela empresa nascente, também pode ser utilizada para confecção de outras frutas desidratadas, e assim aumentar a variedade de produtos no mercado.

Sugere-se, portanto, a associação da inovação tecnológica com as vantagens comparativas edafoclimáticas da região para início do empreendimento em questão. A região do Vale do São Francisco necessita de incrementos de tecnologia aos seus produtos primários.

7. BIBLIOGRAFIA:

AAKER, David A. *Administração Estratégia de Mercado*. 7ª Edição. Porto Alegre : Bookman, 2007

AGUIRRE, J.M.; Filho, J.G. **Desidratação de frutas e hortaliças – manual técnico**. Campinas: ITAL, 2002.

ALBUQUERQUE, T. C. S. de, ALBUQUERQUE, J. A. S. de, VIEIRA, S. M. do N. S. **Processamento de uvas-passa na região semi-árida do Nordeste**. Petrolina: EMBRAPA CPATSA, 1987

ANTUNES, C., **Manual de Técnicas - de dinâmicas de grupo, de sensibilização e de ludopedagogia**. 13ª edição, Petrópolis, Vozes 1998.

ANVISA. - Tabela de valores de referência para porções de alimentos e bebidas embalados para fins de rotulagem nutricional. Disponível em <http://www.anvisa.gov.br/legis/resol/39_01rdc.htm> Acesso em 10/02/2009.

BANCO DA AMAZÔNIA. **Roteiro de plano de negócios para implantação e/ou ampliação de atividades de pecuária/agricultura/floresta aquíicultura e pesca**. Belém do Pará.

BIZARRO, Guilherme Salve. **Noções Organizacionais**. Escola Técnica Federal de Palmas, 2003.

CARDOSO, Ana; GONÇALVES, Sandra & FERREIRA, Catarina. **As relações internacionais e seus problemas específicos**. Coimbra: Instituto politécnico de Coimbra, 2007.

CHAMBERLIN, Edward H. **The Theory of Monopolistic Competition**. Cambridge: Harvard University Press, 1933.

CHOUDHURY, M. M. **Colheita, manuseio pós-colheita e qualidade mercadológica de uvas de mesa.** In: SOUZA LEÃO, P.C. & SOARES, J.M. A Viticultura no semiárido brasileiro. Petrolina: Embrapa Semi-árido, 2000.

CHUDNOVSKY, D. **La Competitividad Internacional: Principales Questiones Conceptuales y Metodológicas.** CEIPOS/Montevideo: mimeo, 1990.

CLIFTON, J. A. **A Concorrência e a Evolução do Modo de Produção Capitalista.** Cambridge: Journal of Economics, 1977.

CNPQ - CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO. **Sol e Frutas:** Desidratação e Produção Agroecológica Familiar. Disponível em: <<http://www.solefrutas.esalq.usp.br/docs/desidratacao.pdf>> Acesso em 11/11/2008.

CODEVASF (Companhia de Desenvolvimento do Vale do São Francisco e do Parnaíba.) Disponível em <www.codevasf.gov.br> Acesso em 29/10/2009.

CORMICK, P.Y. **MC Solids drying fundamentals.** In: PERRY, R.H. & CHILTON, C.H. Chemical engineer's handbook. Mc Graw-hill Co, 1983.

CORRÊA, Kenneth C. Modelo de 5 Forças de Michael Porter. Disponível em: <http://www.administracaoegestao.com.br/planejamento-estrategico/modelo-de-5-forcas-de-michael-porter>. Acesso em: 16/09/2010

CRUESS, W.V. **Produtos Industriais de frutas e hortaliças.** São Paulo: Editora Edgard Blücher, 1973.

CRUZ, G.A. **Desidratação de alimentos: frutas, vegetais, ervas, temperos, carnes, peixes, nozes, sementes.** São Paulo: Ed. Globo, 1990.

EMBRAPA. **Iniciando um pequeno grande negócio agroindustrial – Frutas Desidratadas**. Brasília: Série Agronegócios, 2003.

EMBRAPA - Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. Disponível em: <<http://sistemasdeproducao.cnptia.embrapa.br/FontesHTML/Uva/CultivodaVideira>>. Acesso em 20/08/2009.

FAO (Food and Agricultural Organization of the United Nations). Disponível em <www.fao.org> Acesso em 05/03/2010.

FAOSTAT - Disponível em <www.faostat.org> acesso em 05/03/2010

FINDLAY, Eleide. **Guia para Elaboração de Projetos de Pesquisa**. UNIVILLE: Universidade da Região de Joinville, 2006

FONSECA, P. Cezar Dutra & Souza, Luiz Eduardo. **O processo de substituição de importações**. São Paulo: LCTE, 2009.

FURTADO, Celso. **Formação econômica do Brasil**. São Paulo: Ed. Nacional, 1984.

FUSCALDI, Kelliane da Consolação; MARCELINO, Gileno Fernandes. Análise SWOT: **O Caso da Secretaria de Política Agrícola**. XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural - SOBER. Rio Branco, Acre, 2008.

GABAS, Ana Lúcia. **Secagem de Uva Itália em leito fixo**. Campinas, UEC:1998.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

HAGUENAUER, L. **Competitividade: Conceitos e Medidas**. Rio de Janeiro: TD IEI/UFRJ, 1989.

HALL, Robert & LIEBERMAN, Marc. **Microeconomia: princípios e aplicações**. Thompson, 2003.

HEIZER JAY & RENDER Barry. **Administração de Operações**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

HUSTED, S. & Melvin, M. **International Economics**. London: Addison Wesley Longman, 2001.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. banco de dados: agricultuta disponível em <www.sidra.ibge.gov.br>, Acesso em: 03/02/2010.

INGLEZ, J. S. de Souza. **Uvas para o Brasil**. Piracicaba: FEALQ, 1996

KNIGHT, Frank H. **Risk, Uncertainty, and Profit**. Boston, MA: Hart, Schaffner & Marx, Houghton Mifflin, 1921.

KRUGMAN, Paul R. & OBSFELD, Maurice. **Economia Internacional: teoria e política**. 6 ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2005.

LOUREIRO, F.A. Internacionalização de empresas brasileiras. **Cadernos de Gestão Tecnológica**, São Paulo, CYTED-NPGCT/USP, 20, 1995.

MELLO, Loiva Maria Ribeiro de. **Viticultura brasileira: Panorama 2006**. Embrapa Uva e Vinho. Disponível em: <http://www.cnpuv.embrapa.br/publica/artigos/panorama2006_viticultura.pdf>. Acesso em 20/04/10

_____. **Viticultura brasileira: Panorama 2007**. Embrapa Uva e Vinho. Disponível em: <http://www.cnpuv.embrapa.br/publica/artigos/panorama2007_viticultura.pdf>. Acesso em 20/04/10.

_____. **Vitivinicultura brasileira: Panorama 2008.** Embrapa Uva e Vinho. Disponível em: <<http://www.cnpuv.embrapa.br/publica/artigos/vitbras2008.pdf>>. Acesso em 20/04/10

_____. **Vitivinicultura brasileira: Panorama 2009.** Embrapa Uva e Vinho. Disponível em: <<http://www.cnpuv.embrapa.br/publica/artigos/prodvit2009vf.pdf>>. Acesso em 20/04/10.

_____. **Área e produção de uvas: Panorama Mundial.** Embrapa Uva e Vinho. Disponível em: <<http://www.cnpuv.embrapa.br/publica/artigos/producaomundial.pdf>>. Acesso em 20/04/10.

MORCILLO, Robert Luís Froster. **As Grandes Correntes do Pensamento Econômico.** 1994.

NORMAS BRASILEIRAS DE CONTABILIDADE. **Demonstração de Resultado.** Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/nbc/t33.htm>> Acesso em 29/09/10.

OLIVEIRA, Tânia Modesto Veludo de. **Amostragem não Probabilística: Adequação de Situações para uso e Limitações de amostras por Conveniência, Julgamento e Quotas.** Administração On Line, 2001. Disponível em: <http://www.fecap.br/adm_online/art23/tania2.htm> Acesso em: 02/03/2009

PENSA. Projeto integrado de negócios sustentáveis – PINS: **cadeia produtiva de frutas secas/desidratadas/** Centro de Conhecimento em Agronegócios (PENSA).- Brasília, DF: CODEVASF, 2008.

PERNAMBUCO. **Lei nº 11.675 de 11 de outubro de 1999.**

PIRES, E.J.P. **Emprego de reguladores de crescimento em viticultura tropical.**, Belo Horizonte: Informe Agropecuário, 1998.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 7ª Edição. Rio de Janeiro : Campus, 1986.

_____, **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**, 7ª ed., Campus, RJ., 1992.

POSSAS, Mário Luiz. **Dinâmica e concorrência capitalista**: uma interpretação a partir de Marx. São Paulo: Hucitec, 1989

_____**Estruturas de Mercado em Oligopólio**. São Paulo: Hucitec, 1985

Pritchard, C. L.: **Risk Management – Concepts and Guidance**, ESI International, 2001.

RICARDO, David. **Princípios de economia política e tributação**. São Paulo: Nova Cultura, 1985.

ROBINSON, Joan. A concorrência imperfeita reexaminada. **Contribuições à economia moderna**. Rio de Janeiro: Zahar, 1979

RODRIGUES E SILVA, Fernando Barreto; SANTOS, José Carlos Pereira dos & SILVA, Ademar Barros. **Zoneamento Agroecológico do Nordeste do Brasil: diagnóstico e prognóstico**. Petrolina: Semi-Árido, 2000.

ROSA, Claudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negocio**. Brasília: SEBRAE, 2007.

ROWE, William D. Alter. **Alternative risk evaluation paradigms**. In: HAIMES, Yacov Y. & STAKHIV, Eugene Z. *Risk analysis and management of natural and man-made hazards*. New York: American Society of Civil Engineers, 1987.

RUDIO, Franz Victor. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. Petrópolis: Vozes, 1991.

SAMUELSON, PAUL A. Revista “Economia Pura”,1999.

SERRA, F. A. R. TORRES, M. C. S. e TORRES, A. P. Administração Estratégica: conceitos, roteiro prático e casos. Rio de Janeiro : Reichamn e Affonso Editores, 2004.

SMITH, Adam. **A Riqueza das Nações: investigação sobre sua natureza e suas causas.** São Paulo: Nova Cultura, 1985.

SPAGNOL, L. C. Técnicas de *análise de riscos* de investimentos aplicadas a empreendimentos imobiliários e de base imobiliária. Vitória, 2002

TEIXEIRA,A. H. de C.; SOUZA, R. A. de; RIBEIRO, P. H. B.; REIS, V. C. da S.; SANTOS, M. das G. L. dos; **Aptidão agroclimática da cultura da videira no Estado da Bahia.** Campina Grande: revista brasileira, 2002.

TIGRE, P. B. Política Tecnológica na Promoção de Exportações. In PINHEIRO, A.C., MARKWALD, R. E PEREIRA L.V. (Org..) **O desafio das exportações.** Rio Janeiro: BNDES, 2002.

TODA FRUTA. **Produção e mercado de frutas desidratadas.** Disponível em <http://www.todafruta.com.br/todafruta/mostra_conteudo.asp?conteudo=6687> Acesso em 11/11/2008

VALEEXPORT. Associação dos Produtores e Exportadores de Hortifrutigranjeiros e Derivados do Vale do S. Francisco. Disponível em: <<http://www.valexport.com.br>>. Acesso em: 22/10/2009

Valor nutricional da uva passa. Disponível em: <http://www.emedix.com.br/dia/ali008_1f_uvapassa.php> Acesso em 11/11/2008.

VIA INTEGRAL. **Passas de Uvas.** Disponível em:
<<http://www.viaintegral.com/via2007/paginas/passauva.htm>>. Acessado em 02/06/2009

VIEIRA, S. M. do N. S. **Produção de passas através da desidratação artificial na região semi-árida brasileira.** Petrolina: EMBRAPA CPATSA, 1989

Ward, J. LeRoy: *Project Management Terms: A Working Glossary*, ESI International, 2000.

WIKIPEDIA. **Cinco forças de Porter.** Disponível em:
<http://pt.wikipedia.org/wiki/Cinco_For%C3%A7as_de_Porter>. Acesso em: 16/09/2010

WIKIPÉDIA. **Passa.** Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Passa>>. Acesso em 11/11/2008.

Anexos I

LISTAGEM COM POSSÍVEIS FORNECEDORES

Fornecedores de máquinas e equipamentos

BOSSI TECHNICAL - EFIS Srl

Via Stelvio, 7

20021 - Ospiate di Bollate (MI)

ITALY

Phone: +39 02 3590486

Phone: +39 02 3590533

Fax: +39 02 33300659

E-mail: info@bossitechnical.com

BERNAUER ENGENHARIA e SERVIÇOS LTDA

Desidratadores de alimentos (tomates e frutas) desenvolvidos a partir da necessidade do cliente e/ou projeto.

End: Rua Forte do Araxá, 253. São Paulo – SP. Cep: 08340-170.

Tel: (11) 6115-7000 / Fax: (11) 6115-8533

E-mail bernauer@bernauer-eng.com.br

Site: <http://www.bernauer-eng.com.br>

CIRATI MÁQUINAS LTDA

Secadoras de frutas.

End: Rua Estanilo Francisco Xavier, 888. Miguel Pereira – RJ. Cep: 26900-000.

Tel: (24) 2484-6718 / Fax: (24) 2484-6718

E-mail: ciratimaquinas@uol.com.br

Site: <http://www.cirati.com.br/ciratimaquinas/index.htm>

GRISANTI MÁQUINAS INDUSTRIAIS LTDA.

R. Boa Esperança, 300 - Ribeirão Pires, SP. CEP: 09400-970

Fone: (11)4828-4788, Fax: (11)4828-1205

E-mail: grisanti@grisanti.com.br

Site : <http://www.grisanti.com.br>

Equipamentos: Despoldadora de fruta; Lavador de fruta de esteira; Lavador de fruta tipo tanque; Lavador de fruta tipo tubular.

ITAMETAL

Endereço: Rua Senhor do Bonfim, s/n Nova Itabuna Itabuna - Bahia Brasil.

Telefone: (73) 3616-1860/3616-1765/3616-1531, Fax: (73) 3616-1529

E-mail: vendas@itametal.com.br

Site: <http://www.itametal.com.br/>

Equipamentos: despoldadeiras, prensas, dosador e sistema integrado para lavagem e preparo de frutas por imersão ou aspersão.