

Aproximar, Produzir e Consumir Localmente



GUIA PARA A CRIAÇÃO DE CCA NA MODALIDADE CABAZ

Projeto AproximaR

Título

GUIA PARA A CRIAÇÃO DE CIRCUITOS CURTOS AGROALIMENTARES (CCA) NA MODALIDADE CABAZ
Projeto AproximaR

Autoria

ISABEL RODRIGO
Instituto Superior de Agronomia,
Universidade de Lisboa

Conselho Editorial

CONFAGRI (Cátia Rosas e Marta Baptista)
CNA (Cláudia Filipe, Pedro Santos e Víctor Lamberto)
DGADR (Ana Entrudo, Maria José Ilhéu)
ISA (Isabel Rodrigo)
ESAC (Isabel Dinis e Rosa Guilherme)
A2S (José Diogo)

Ano

2021



Cofinanciado:



PROGRAMA DE
DESENVOLVIMENTO
RURAL 2014-2020



Índice

I – ENQUADRAMENTO 4

II.A – ASPETOS GERAIS

1. Definições, tipos de Cabazes e modelos de contratualização para fornecimento, em venda direta, de Cabazes 5
2. Condições para a criação de CCA na modalidade Cabaz 8
3. Objetivos e expectativas de Produtores e Consumidores e vantagens para os Territórios Rurais 9
4. Benefícios e pontos críticos da organização de CCA na modalidade Cabaz 10
- 4.1 Fatores de sucesso e fatores de risco 11

II.B – DIAGNÓSTICO

1. Processo de criação de CCA na modalidade Cabaz 12
2. Avaliação das condições de criação de CCA na modalidade Cabaz num dado território 13
3. Carta de qualidade e funcionamento 15
4. Planeamento da produção para satisfazer a procura 15
5. Criação do Cabaz (composição, apresentação e periodicidade) 15
6. Comercialização do Cabaz (preço, logística, marketing, sistema de encomendas e modalidades de entrega) 16
7. Exemplos de CCA na modalidade Cabaz 18

III – BIBLIOGRAFIA 18

I - ENQUADRAMENTO

Este Guia *visa* informar sobre as principais orientações e aspetos a ponderar e a considerar aquando da implementação de um projeto de Circuitos Curtos Agroalimentares (CCA) na modalidade CABAZ.

› Público-alvo: **produtores agrícolas e outros tipos de atores sociais que pretendam promover e/ou apoiar a implementação de um projeto CCA na modalidade CABAZ.**

Este Guia está **orientado para produtores já instalados**, ou seja, que já cultivam uma exploração agrícola e exercem a atividade agrícola, tenham **experiência** na atividade de horticultura e fruticultura e tenham conhecimentos/exerçam **práticas agrícolas** distintas das adotadas no modelo agrícola intensivo/industrial.

› Assim, **este Guia não contempla** muitos dos aspetos essenciais subjacentes ao processo de **primeira instalação**.

Os **itens** descritos ao longo do Guia, e **respetivos conteúdos, não constituem um modelo operacional único mas, antes, um referencial de ajuda à tomada de decisão.**

› Neste âmbito, os conteúdos deste Guia merecem ser **refletidos e adaptados às circunstâncias e especificidades quer de cada situação individual concreta, quer do contexto territorial** onde o produtor/exploração agrícola se localiza.

Os conteúdos deste Guia **não são, portanto, exaustivos, pelo que** terão de ser, forçosamente, **complementados**.





› **Venda indireta** – no “contexto [dos CCA], um intermediário é uma entidade que compra o produto ao agricultor com o propósito de o vender. Um retalhista será, pois, um intermediário. Um transformador será também um intermediário se comprar o produto ao agricultor, assumindo assim o seu controlo – mas não [será um intermediário] se o agricultor mantiver o controlo do produto durante a transformação e decidir posteriormente o preço de venda (neste caso, o transformador será simplesmente o prestador de um serviço ao agricultor).”

› **Promotor** (de CCA) – agente individual ou entidade pública, da economia social ou privada que toma a iniciativa de organizar/criar o CCA. O promotor pode ser o produtor individual ou grupo de produtores, um intermediário ou uma entidade que, não interferindo na transacção, promova a criação do CCA (Autarquias, Associações de Desenvolvimento Local, ONG, IPSS, etc.).

II.A – ASPETOS GERAIS

1. Definições, Tipos de Cabazes e Modelos de contratualização para fornecimento, em venda direta, de Cabazes

Definições

› **Circuito Curto Agroalimentar (CCA)** – corresponde à venda de produtos agroalimentares diretamente entre o produtor agrícola e o consumidor final ou através de um único *intermediário*, e que se realiza numa *área geográfica de proximidade* entre eles.

Os CCA abrangem, portanto, dois tipos de comercialização:

- a venda direta (sem intermediários);
- a venda indireta (apenas *um* intermediário).

Estes dois tipos de venda de proximidade tendem a estar/estão organizados/alicerçados em redes locais.

› **Área geográfica de proximidade** entre produtor e consumidor baseia-se na seguinte condição: que “a produção (...) tenha todas as suas fases no território da NUTIII do local de consumo ou em NUTIII adjacente” (Artigo 4 (alínea b do ponto 1) da Lei n.º 34/2019 de 22 de maio).

Venda indireta: o intermediário no CCA na modalidade Cabaz pode ser um produtor individual, um grupo ou associação de produtores agrícolas, uma cooperativa agrícola ou uma entidade privada (individual ou coletiva) que adquire os produtos agroalimentares aos produtores agrícolas, organiza o Cabaz e fornece o mesmo diretamente aos consumidores.

Cabaz – Modalidade de CCA em que um conjunto diversificado de produtos agroalimentares, locais e sazonais, é entregue de forma regular, num local previamente combinado entre produtor e consumidor (ponto de venda, por exemplo, Junta de Freguesia, sede de uma Organização, sede de empresa, domicílio do consumidor, exploração agrícola, cooperativa, loja, ...).

O Cabaz pode ter composição, tamanho/peso e regularidade de entrega diversos.

Há ainda a possibilidade de poder existir: i) um conjunto de compromissos assumidos entre produtor e consumidor, por um período fixo de tempo (em geral de 3 ou 6 meses) e, nalgumas situações, ii) um pré-pagamento ao produtor, à semelhança do CCA AMAP (Associação pela Manutenção da Agricultura de Proximidade). Este tipo de Cabaz é aqui designado por Cabaz com contrato.

Tipos de Cabazes

I – Em função do número de intermediários:

Como consta na definição, os CCA na modalidade Cabaz podem incluir *venda direta* ou *venda indireta*. Regra geral, estes dois tipos de venda de proximidade tendem a estar organizados/alicerçados em redes locais.

A venda direta (sem intermediários) pode permitir a produtor(es) valorizar mais o rendimento da produção (maiores margens), garantir um fluxo financeiro imediato, mas exige mais tempo de trabalho, concretamente com as tarefas relacionadas com a comercialização dos produtos, e pode exigir a aquisição de novas competências, nomeadamente, as relacionadas com a comercialização do Cabaz.

A venda indireta (apenas *um* intermediário) é o oposto da venda direta, relativamente às três dimensões antes enumeradas, entre outros aspetos.



II – Em função do Peso e Tipo de produtos:

- do **peso** (quantidade/kg de produtos). A opção do(s) produtor(es) pode recair na distribuição de um Cabaz com peso único ou com diversos pesos, como sejam os Cabazes grandes/médios/pequenos (em termos de peso, esta tipologia poderá corresponder, por exemplo, a 6-8 kg/10-12 kg/14-16 kg);
- do **tipo de produtos**. A opção mais comum tende a recair em Cabazes só com hortícolas e ervas condimentares diversas, só com fruta diversa ou com hortícolas, ervas condimentares e frutas diversas. Esta última corresponde à opção mais frequente, uma vez que tende a estar mais ajustada às necessidades de consumidores.



A decisão sobre cada uma das versões antes enumeradas deve ser ponderada pelo(s) produtor(es) com base em dois referenciais:

- › a) a capacidade de o(s) produtor(es) poderem assegurar, durante os 12 meses do ano, a distribuição do tipo de Cabaz selecionado, tendo em conta a periodicidade pré-definida e o número de consumidores previamente conhecido (ou sob contrato, no caso das AMAP);
- › b) a(s) tipologia(s) de consumidores que vão receber o Cabaz (por exemplo, rural/urbano, famílias numerosas, solteiros, estudantes, ...) e, respetivas “necessidades”. Esta(s) tipologia(s) está/estão muito condicionada(s) pelas características e dinâmicas de funcionamento dos territórios onde se concretiza a venda do Cabaz.

Depois, há que ponderar qual o **preço justo e equitativo** do Cabaz quer para o produtor, quer para o consumidor – ver Secção II.B.6.

III – Em função do Tipo de Produtor: Produtor Individual ou Grupo/rede local de produtores

Como referido, a definição do tipo de Cabaz em função do peso e do tipo de produto

pressupõe a capacidade de **assegurar**, ao longo dos 12 meses do ano, produtos da época, diversificados, frescos e de boa qualidade. Com efeito, diversificar a gama de produtos e disponibilizar produtos inexistentes em grandes superfícies ou difíceis de aí serem encontrados como, por exemplo, variedades hortícolas e de fruteiras locais/regionais, para fidelizar e atrair novos consumidores são um dos aspetos relevantes para o sucesso dos CCA na modalidade Cabaz. Sempre que um produtor individual não consiga assegurar aqueles critérios fundamentais, pode associar-se a outros produtores. Esta associação tem vantagens e inconvenientes que devem ser ponderados por todos os envolvidos na rede local de produtores (ver Secção II.B.1).

Modelos de contratualização

São diversos os modelos de contratualização dos CCA na modalidade Cabaz, a saber:

- **informal**: compromisso “de palavra” baseado em relações de confiança entre produtor e consumidores. Os produtores garantem a entrega do Cabaz no local e horário pré-definidos, e com o peso, diversidade, qualidade e preço de acordo com as especificações previamente fixadas. Por seu lado, os consumidores recolhem e procedem ao pagamento do Cabaz no ato da entrega.
- **formal**: para além das relações de confiança entre produtor e consumidores existe, entre ambos, a definição prévia de:
 - **compromissos** durante um período de tempo (em geral de 3 ou 6 meses), por exemplo, compromisso de adesão/inscrição prévia à entrega, ...;
 - **um contrato**: os consumidores comprometem-se a financiar, no início do ano agrícola ou das sementeiras Primavera/Verão e Outono/Inverno, a sua parte da colheita. Deste modo, partilham com o(s) produtor(es) riscos (por exemplo, quebras da produção com origem na ocorrência de pragas, doenças e/ou fenómenos meteorológicos, como geadas, ...), responsabilidades, custos e benefícios da atividade agrícola. É este modelo de contratualização que está subjacente ao funcionamento de CCA designados, em Portugal, por Associação para a Manutenção da Agricultura de Proximidade (AMAP). Do Quadro 1 constam algumas vantagens da existência de um contrato nos CCA na modalidade Cabaz, para produtores e consumidores (ver Secção II.A.1).

Quadro 1— Vantagens da existência de um contrato nos CCA na modalidade Cabaz

Do ponto de vista do/a Produtor/a	Do ponto de vista do/a Consumidor/a
Conhecimento prévio das quantidades a produzir e do volume de negócios a concretizar	Garantia de receber um Cabaz de produtos sazonais com algumas características pré-especificadas e a um preço constante
Redução significativa dos riscos associados à produção/campanhas agrícolas	<i>Ter a possibilidade de partilhar com produtor riscos com origem em fatores não previsíveis (condições meteorológicas, pragas e/ou doenças das culturas, ...)</i>
Escoamento assegurado de toda a produção e visibilidade económica da atividade	Apoiar a agricultura e a economia rural local
De ambos os pontos de vista	
<i>Disponer de um documento onde consta um conjunto de regras/normas previamente estabelecidas e acordadas entre produtor e consumidores onde constam obrigações e, em caso de incumprimento, penalizações de cada uma das partes</i>	

- **Conteúdo do contrato** definido por cada AMAP (“Carta de Princípios AMAP”), que especifica um conjunto de compromissos que o produtor e consumidores se auto comprometem a observar. Itens que geralmente constam do contrato:

- › duração, data de início e fim do contrato;
- › lista dos produtos previstos a incluir no Cabaz;
- › montante do valor monetário do Cabaz e modo de cálculo deste valor;
- › modalidades de pagamento do Cabaz;
- › informações relativas à distribuição dos Cabazes (local/locais, dia(s) e horário(s) de entrega, ...);
- › responsabilidades do produtor (por exemplo, fatores de produção utilizados, práticas agrícolas adotadas, ...) e de consumidores, entre outros.

2. Condições para a criação de CCA na modalidade Cabaz

- Produzir, durante 12 meses do ano, uma gama diversificada de produtos agrícolas (hortícolas, fruta, ...) e, eventualmente, bens alimentares (doces, ...), frescos e de boa qualidade nutritiva;
- Estabelecer (e cumprir) um plano de produção para poder assegurar, ao longo do ano, Cabazes com uma gama diversificada de produtos agrícolas frescos e de qualidade;

- Ter conhecimentos e adotar práticas agrícolas e culturais ambientalmente sustentáveis;
- Disponer de uma rede de consumidores interessados na aquisição de hortícolas e/ou frutícolas e/ou bens alimentares, numa base regular, presentes nas proximidades da exploração agrícola (CCA). Ver na secção II.A.1 a definição de “área geográfica de proximidade”;
- Disponer de um local de entrega dos Cabazes que seja fixo, em termos de horário e periodicidade temporal, bem referenciado, de fácil acesso a consumidores, e com possibilidade de estacionamento;
- Disponer de organização logística, a fim de assegurar a planificação eficiente:
 - da gestão da produção agrícola;
 - do registo/receção das encomendas;
 - da preparação, transporte e entrega dos Cabazes;
- Disponer de capacidade financeira para:
 - assegurar a produção e enfrentar eventuais riscos de perdas de colheitas (por exemplo, por causas meteorológicas). Esta condição coloca-se, com particular acuidade, na modalidade Cabaz sem contrato;
 - assegurar o transporte dos Cabazes;
- Ter facilidade de contacto e de comunicação com consumidores e capacidade de os fidelizar;
- Conhecer o quadro legal que regula as várias dimensões do funcionamento de CCA na modalidade Cabaz.

3. Objetivos e expectativas de Produtores e Consumidores e vantagens para os Territórios Rurais

São múltiplos e diversificados os objetivos, expectativas e vantagens que levam consumidores e produtores (a título individual ou coletivo, isto é, enquanto rede local de produtores) a promover/integrar um CCA na modalidade Cabaz. Com base em múltiplos trabalhos académicos baseados em experiências vividas enumeram-se, de seguida, alguns daqueles objetivos, expectativas e vantagens para:

• Produtores:

- **integrar o mercado dos produtos** que, até aí, o sistema agroalimentar industrial global vedava ao produtor pelo facto de este produzir pequenas quantidades, e/ou produtos que não preenchiam características normalizadas/impostas pelos mercados associados àquele sistema (por exemplo, dimensão, peso, ... dos

produtos, entre outros aspetos);

- **reter** as **mais-valias** captadas pelos intermediários no sistema agroalimentar industrial global e, deste modo, **melhorar** o **rendimento** do agregado doméstico, **remunerar** melhor o **trabalho** do produtor e/ou dos membros do agregado que trabalham na exploração agrícola;
- **dar continuidade** ao funcionamento de uma exploração agrícola há muito detida pela família;
- criar condições para assegurar o processo de **sucessão** da exploração agrícola;
- manter **residência e trabalho** em território rural;
- contribuir para a dinâmica e funcionamento da **economia rural local**;
- preservar **património genético** local/regional (vegetal e/ou animal);
- continuar a praticar sistemas de produção e adotar práticas agrícolas **ambientalmente sustentáveis**;
- aplicar e transmitir **saberes-fazer tradicionais**.

Desenvolvimento da Economia Rural Local



EMPREGOS LOCAIS



RECURSOS LOCAIS



Verifica-se que vários destes objetivos, expectativas e vantagens ultrapassam a esfera do económico (manifesta nas vertentes relativas, por exemplo, ao rendimento e trabalho), também abrangendo as dimensões ambiental, social, patrimonial e, até, simbólica.

- **Consumidores.** Embora, ainda pouco frequente em Portugal, já existem consumidores que se organizam entre si tendo por objetivo a implementação de CCA na modalidade Cabaz. A “Fruta Feia” e a “Horta na Cidade” são casos que ilustram o referido.

Alguns dos objetivos e expectativas identificados:

- consumir **produtos locais** e de **qualidade**, manifesta na frescura, valor nutritivo, equilíbrio alimentar e alimentação saudável;
- eliminar ocorrências de **riscos alimentares**;
- apoiar a continuidade de sistemas de produção e de práticas agrícolas **ambientalmente sustentáveis** e de **saberes-fazer tradicionais**;
- **reduzir** a pegada de carbono, a poluição, a utilização de embalagens, de plástico, ... que a venda direta permite assegurar;
- contribuir para a **(re)valorização social** da atividade agrícola e da profissão de agricultor.

Também os objetivos, expectativas e vantagens que levam consumidores a promover/integrar um CCA na modalidade Cabaz ultrapassam a esfera do económico e não se restringem ao universo do indivíduo mas abarcam o da comunidade enquanto sociedade.

- **Territórios rurais.** São as vantagens dos CCA na modalidade Cabaz para estes territórios:

- contribuir para a dinamização das **economias rurais locais**;
- contribuir para a manutenção das **paisagens rurais**, sobretudo as localizadas nas envolventes das grandes cidades;
- contribuir para a **preservação de recursos e patrimónios genéticos regionais/locais**;
- contribuir para alicerçar/enraizar e difundir o **processo de transição alimentar**;
- criar **laços** e partilha/reforço de **valores sociais** quer entre produtores agrícolas, quer entre estes e consumidores, quer ainda entre estes últimos. Promove-se também, deste modo, a identidade dos territórios locais, bem como o “sentido de pertença coletiva” aos mesmos.

4. Benefícios e pontos críticos da organização de CCA na modalidade Cabaz

Do ponto de vista de produtor(es) agrícola(s), a organização de CCA na modalidade Cabaz comporta vários tipos de benefícios e pontos críticos, como o Quadro 2 ilustra.

Quadro 2 — Benefícios e pontos críticos da organização de CCA na modalidade Cabaz

Benefícios	Pontos críticos
Possibilidade de planear as sementeiras e outras operações culturais	Indispensabilidade de assegurar produção diversificada, fresca e de boa qualidade todo o ano
Reduzido investimento relativamente à criação de um ponto de venda	Indispensabilidade de assegurar produção regular todo o ano
Reduzido tempo de venda	Planeamento e gestão rigorosa da produção
Momento e duração do ato da venda pré-determinados	Planeamento e gestão rigorosa da comercialização

Ponto de venda seguro e faturação muito regular (ou regular no caso das AMAP) ao longo do ano	Necessidade (eventual) de aquisição de novas competências relacionadas, p. e. com a gestão e logística, <i>marketing</i> , venda, ...
Conhecimento prévio do número de Cabazes a distribuir (ou contratualizados, no caso das AMAP) que possibilita melhor organização da produção e da gestão financeira	Tempo ocupado com a gestão das encomendas e a preparação, confeção, transporte e venda dos Cabazes
Receção imediata das receitas de vendas dos Cabazes	Distância a percorrer para concretizar o ato de venda
Adiantamento de tesouraria no caso das AMAP	Menos flexibilidade no caso dos Cabazes contratualizados (AMAP)
Clientes leais e conhecidos, facilitando as acções de comunicação e as relações de confiança entre produtor-consumidor	Dificuldades de relacionamento com outros produtores, em caso de necessidade de se “organizar” numa rede local de produtores
Possibilidades de utilizar a base de clientes/consumidores para testar a venda de novos produtos/alimentos	Perdas potenciais resultantes da não receção do Cabaz pela totalidade prevista de consumidores
Fortes ligações com os consumidores que permitem um reconhecimento e revalorização social do trabalho agrícola	

4.1 Factores de sucesso e factores de risco nos CCA na modalidade Cabaz

Da perspetiva de produtor(es) agrícola(s) são diversos os factores de sucesso e de risco nos CCA na modalidade Cabaz, como o Quadro 3 ilustra.

Quadro 3 — Factores de sucesso e factores de risco nos CCA na modalidade Cabaz

Fatores de Sucesso	Fatores de Risco
Bom domínio técnico-agrícola para assegurar regularidade, gama diversificada e qualidade dos produtos e, deste modo, garantir a satisfação de consumidores	Localização da exploração agrícola demasiado afastada de áreas de consumo para entregas semanais do Cabaz
Um (ou vários) núcleo(s) de consumidores que partilhem os valores dos CCA, entendam o consumo enquanto ato cívico e político e estejam ativamente empenhados no processo de Transição Alimentar	Situações de dependência extrema do CCA Cabaz para o funcionamento económico do agregado doméstico e da exploração agrícola
Acompanhamento atento das preocupações/necessidades de consumidores e manutenção do relacionamento com estes, sobretudo em situações onde as entregas do Cabaz são mais espaçadas	Prática abusiva e não transparente de compra e revenda de produtos a outros produtores que desacredita quer o produtor, quer o sistema de CCA

II.B – DIAGNÓSTICO

1. Processo de criação de CCA na modalidade Cabaz

De seguida enumeram-se as principais etapas a observar tendo em vista a promoção/integração da venda direta na modalidade Cabaz. Uma vez mais, quer as etapas abaixo identificadas, quer os conteúdos especificados **não representam um modelo único nem são exaustivos.**

Antes constituem um referencial de ajuda à tomada de decisão. As etapas que se seguem são válidas quer para situações individuais, quer de um coletivo de produtores que pretendem implementar um CCA na modalidade Cabaz.

Etapa 1: Fazer um balanço da situação atual

- Qual é a minha situação atual?;
- Quais são os meus “pontos fortes”/vantagens, dificuldades e constrangimentos?;
- Que conhecimentos e competências tenho nesta área?;
- Preciso de formação para adquirir novos conhecimentos e competências?;
- Tenho uma boa capacidade física?;
- Seria benéfico conhecer uma rede local de produtores que praticam a venda directa na modalidade Cabaz para compreender, de perto, todo o processo?

Etapa 2: Esclarecer os objetivos

- Que razões me levam a querer implementar um CCA na modalidade Cabaz?
- Quais são as minhas expectativas em termos de rendimento económico?
- Quanto tempo tenho disponível para dedicar a esta atividade?

Etapa 3: Analisar o contexto do território

- Quais são as características do território onde se localiza a exploração agrícola que cultivo? (ver Secção II.B.2)
- Para dar início a um CCA na modalidade Cabaz preciso de algum tipo de apoio técnico? Se sim, sobre que aspetos? Tenho possibilidades de aceder ao apoio técnico que necessito?

Etapa 4: Estudar o mercado (ver Secção II.B.2).

Etapa 5: Construir o projeto (ver Secções II.B.4., 5. e 6.)

- Disponho dos recursos humanos e fi-

nanceiros para iniciar a atividade de horticultura com vista à venda direta na modalidade Cabaz?;

- Disponho dos equipamentos e infra-estruturas necessárias para iniciar este tipo de projeto?;
- Disponho de terra disponível para este tipo de projeto?;
- Qual é o potencial de fertilidade dos meus solos para a horticultura?;
- Disponho de conhecimentos para estabelecer o meu plano de produção e de colheita para cada época de sementeiras?;
- As práticas agrícolas que conheço/pratico são ambientalmente sustentáveis?;
- Que rentabilidade poderei obter com esta nova atividade?

Sempre que surja a necessidade de estabelecer uma rede local de produtores a fim de organizar um CCA na modalidade Cabaz há um conjunto de aspetos a acordar previamente entre todos. Para o sucesso do CCA, o cumprimento dos mesmos é crucial.

De seguida enumeram-se alguns desses aspetos, igualmente válidos para situações de produtores que, a título individual, pretendam implementar/integrar esta modalidade de CCA.

- › **Produção:** garantir o abastecimento do número pré-estabelecido de Cabazes, respeitando o peso pré-definido, e com produtos diversificados e de qualidade ao longo dos 12 meses do ano.

Para a concretização destes propósitos, os produtores devem, por exemplo, acordar entre si:

- o(s) tipo(s) de Cabaz(es) que irão ser fornecidos (pesos/kg), bem como o número de Cabazes/consumidores a abastecer. Estas duas variáveis ajudam a estimar o montante da produção a obter, bem como o planeamento da mesma.

No planeamento da produção deve ser ponderado e acordado, por exemplo:

- a possibilidade de garantirem e/ou aumentarem a diversidade de espécies e variedades;
- quais as espécies e variedades a privilegiar;
- quem semeia o quê, que área e quando;
- escalonar as sementeiras;
- a possibilidade de prolongar o período de crescimento da produção agrícola, através de, por exemplo, o cultivo de culturas sob coberto, ...;
- o tipo de fatores de produção a utilizar na produção para venda direta nesta modalidade;
- as práticas agrícolas a adotar na produção destinada à venda direta nesta modalidade;
- um conjunto de parâmetros-base que pautam a “Carta de qualidade” do Cabaz (ver Secção II.B.3.).

Os produtores devem ainda avaliar:

- os equipamentos disponíveis e a eventual necessidade de aumentar ou melhorar esta disponibilidade e/ou partilha de equipamentos;
- as competências de cada um, a fim de melhor organizar o trabalho;
- a possibilidade de parte da produção poder vir a ser, eventualmente, transformada;
- o tempo de trabalho de cada um, para assegurar a produção a comercializar através de Cabazes.

› **Comercialização:** assegurar a entrega do Cabaz no local e horário pré-definidos é essencial para o bom funcionamento do CCA e fidelização dos consumidores.

Para a concretização destes propósitos, os produtores devem, por exemplo, acordar entre si:

- o modelo de contratualização a adotar (ver Secção II.B.6.);
- o(s) preço(s) do(s) Cabaz(es) (ver Secção II.B.6.);
- a metodologia a adotar para o cálculo do(s) preço(s) do(s) Cabaz(es) (ver Secção II.B.6.);
- como se irá processar a venda: se rotativamente ou se 1-2 produtores ficam responsáveis pela mesma;
- o local de confeção dos Cabazes, isto é, se: i) cada um dos produtores realiza esta confeção ou se, ii) a mesma é feita por um produtor, levando os restantes a respetiva produção para essa explora-

ção agrícola. Neste caso importa definir se há, ou não, rotatividade dos produtores no garante desta função e, em caso de não rotatividade, como é remunerado o tempo de trabalho ocupado com a confeção dos Cabazes;

- a venda dos Cabazes. Os aspetos antes enumerados relativamente ao local de confeção dos Cabazes também se aplicam ao ato da venda. Aqui, porém, há que incluir o tempo das viagens bem como encargos direta e indiretamente envolvidos com as mesmas.

Etapa 6: Avaliar resultados/desempenho. Analisar os seguintes aspetos, entre outros:

- O projeto a ser implementado vai ao encontro das minhas expectativas iniciais?;
- Quais os riscos que terei de assumir em termos de:
 - desempenho técnico?;
 - tempo e horário de trabalho?;
 - fluxos de caixa e dívidas?;
 - marketing?

O processo de criação de CCA na modalidade Cabaz não é linear. Muitas vezes é necessário “ir e vir” (feedback loop) entre as diferentes etapas.

2. Avaliação das condições de criação de CCA na modalidade Cabaz num dado território

A par das características individuais do produtor e respetiva unidade produtiva, as **caraterísticas e as dinâmicas institucionais do território** de localização da exploração agrícola do produtor que pretende promover/integrar um CCA na modalidade Cabaz são os outros elementos cruciais para a promoção, operacionalização e funcionamento deste tipo de CCA. Sendo a área geográfica de proximidade entre produtor e consumidores um critério definidor dos CCA na modalidade Cabaz (ver definição na Secção II.A.1.), a proximidade ao urbano tende, a estar mais associada a uma maior procura/interesse/adesão de consumidores à venda de proximidade de produtos agrícolas e, eventualmente, também de bens alimentares (pão, doces, etc.).

Conhecer o mercado para posicionar os seus produtos

› **Análise de Mercado**

A análise de mercado inclui o estudo do

consumo de produtos similares, aos que pretende comercializar. Também é importante conhecer, caso exista informação disponível, as modalidades e as motivações de compra, bem como a evolução das tendências de consumo para o tipo de produtos que pretende comercializar. Aquela informação será tanto mais relevante quanto mais se aproximar da escala do seu negócio (escala local e regional).

De seguida, enumeram-se alguns dos principais eixos e respetivos conteúdos que, regra geral, tendem a figurar em estudos de mercado.

Conhecer os consumidores

- perfis de tipos de consumidores (idade, sexo, categoria sócio-profissional, nível de rendimento, ...) para os produtos a serem comercializados no Cabaz
- perfis de comportamentos alimentares dos produtos a serem comercializados no Cabaz (quantidades consumidas, local de compra, periodicidade, como os produtos são utilizados/consumidos com maior frequência, valor médio do orçamento familiar despendido com este tipo de produtos, ...)
- (potenciais) motivações/razões dos consumidores para adesão a CCA na modalidade Cabaz e obstáculo(s) à adesão (por exemplo, limite de distância a percorrer para comprar, ...)

› **Análise da concorrência**

É também necessário analisar a concorrência, a fim de identificar a sua localização e modalidades de distribuição e, deste modo, proceder à análise dos seus pontos fortes e pontos fracos. Para tal, será necessário identificar e analisar a localização e características dos pontos de venda/distribuição e qualificar a oferta.

Por exemplo:

- existência, no território, de CCA no geral, e na modalidade Cabaz e respetivas características (tipos de produtos comercializados, locais de venda, preços, frequência, ...), em particular:
 - potencialidades de crescimento
 - referenciais de qualidade
 - produtos concorrentes (número, nome, gama, preço, embalagem, apresentação, peso, serviço prestado) aos produtos a comercializar no Cabaz
- (potenciais) sinergias a desenvolver, no território, entre outros produtores ou venda indireta/intermediário (ver Secção II.A.1)



› **Estratégia Comercial**

Só após as etapas anteriores é possível definir a estratégia comercial em termos de produtos, preços, canais de distribuição e promoção.

Posicionar-se no mercado

Para quem? “contra” quem? onde? quando? como? com quem?

- produtos (gama, apresentação, embalagem, diferenciação, ...);
- local de venda, métodos de distribuição, horários, o que o/a distingue da concorrência?;
- preços? e os da concorrência?;
- promoção do produto para o lançamento do mesmo, e para desenvolver a fidelização de consumidores: o que o/a distingue da concorrência?;
- divulgar e “atrair”/sensibilizar os consumidores sobre as vantagens do seu Cabaz: o que o/a distingue da concorrência?

› **Síntese**

- Identificar “pontos fortes”/“pontos fracos”; oportunidades a explorar e riscos do mercado;
- Calcular a sua quota de mercado e potencial volume de negócios.

3. Carta de qualidade e funcionamento

A existência de uma Carta de qualidade do Cabaz, sua operacionalização e funcionamento tende a estar associada ao tipo de Modelo de contratualização do Cabaz (ver Secção II.A.1.).

Regra geral, no modelo de contratualização **informal**, a Carta de qualidade do Cabaz tende a ser específica a cada exploração/ produtor agrícola e fundamentada nas relações de confiança entre produtor-consumidores. Nas situações de uma rede local de produtores, chegar a um acordo (e cumpri-lo) sobre um conjunto de parâmetros relativos às características-chave dos modos de produção e práticas agrícolas a adotar, enquanto elementos constituintes das Cartas de qualidade do Cabaz, são aspetos cruciais. Porém, em ambas as situações, isto é, quer o Promotor do Cabaz seja um Produtor individual, quer uma rede local de Produtores, aqueles parâmetros deverão ser transparentes e poder ser disponibilizados no caso de algum consumidor os pretenda conhecer. Tais parâmetros devem ainda contemplar o impedimento de práticas abusivas como, por exemplo, a prática não transparente de compra e revenda de produtos a outros produtores não envolvidos no CCA específico (ver Secção II.A.4.1).

Por seu lado, no modelo de contratualização **formal**, em particular o que contempla a definição prévia de contrato, o produtor e os consumidores devem/têm de respeitar a “Carta de Princípios AMAP” a qual também, regra geral, define a Carta de qualidade e sanções em caso de incumprimentos, entre outros aspetos.

Em ambas as situações, incentivar e mobilizar os consumidores a visitar a exploração agrícola (por exemplo, convidando-os e estendendo o convite aos respetivos familiares a participar em piqueniques organizados na exploração agrícola) onde são cultivados os produtos que adquirem, é uma “boa prática” que fomenta e ajuda a consolidar as relações sociais e, sobretudo, as de “transparência” do produtor para com os consumidores.

4. Planeamento da produção para satisfazer a procura

Algumas etapas-chave para um bom planeamento das culturas:

- estabelecer, semanalmente, uma composição aproximada do Cabaz;

- estabelecer um plano com a composição e quantidades do Cabaz;
- elaborar um plano de previsão da produção;
- registar todas as culturas planeadas com informação sobre cada cultura;
- elaborar um calendário de produção: organizar as rotações e consociações de culturas;
- em caso de existirem produtos a conservar, estabelecer os períodos e locais de armazenamento.

Alguns tipos de precauções a considerar:

- Dispor de equipamento adequado;
- Assegurar uma boa gestão da fertilidade do solo;
- Assegurar uma organização do trabalho adaptada ao sistema de produção praticado (que deve ser o mais diversificado possível). Porém, cumprir um plano de cultivo que inclua uma grande diversidade de produtos para além de muito complexo de gerir, também exige conhecimentos e experiências acumuladas, pelo que tende a não ser recomendado para um produtor que está a iniciar a prática da horticultura, a menos que disponha de apoio técnico consistente e permanente.

5. Criação do Cabaz (composição, apresentação e periodicidade)

› Composição e apresentação do Cabaz

Como já referido, a **diversidade** deve ser uma das características dominantes da composição do Cabaz, em cada uma das entregas e durante os 12 meses do ano. Um produtor empenhado deverá dar a conhecer aos consumidores novas variedades de produtos, para além das que se encontram à venda nas grandes superfícies, concretamente, variedades locais/regionais. Ao incluir no Cabaz estas variedades, o produtor está a divulgá-las junto dos consumidores. Deste modo, para além de **preservar e valorizar o património genético local/regional**, o produtor está também a divulgar “boas práticas” alimentares. Assim, o produtor deve colocar no Cabaz um folheto com uma breve explicação das variedades, bem como os modos como as mesmas podem ser cozinhadas e/ou receitas onde as mesmas possam ser incorporadas.

A composição do Cabaz deve, todas as semanas, também incluir vegetais que requerem “pouca preparação” (por exemplo, saladas) e diferentes categorias de vegetais, ervas condimentares, frutas, ... Por

exemplo, vegetais da época diversos e que permitam a confecção de sopas, para além de acompanhamento (saladas, legumes cozidos, ...) de diversos tipos de pratos.

O **aspecto visual** do Cabaz é um outro aspeto a considerar que pode ser concretizado com a diversidade de produtos da época com cores diferenciadas.

Uma vez que o consumidor desconhece o conteúdo do Cabaz, o produtor deve esforçar-se por o “surpreender” positivamente!



› Periodicidade do Cabaz

A periodicidade do Cabaz depende do seu tamanho/peso, mas também das necessidades de cada consumidor que, regra geral, tendem a estar associadas à dimensão do respetivo agregado doméstico e número de refeições confeccionadas em casa. Assim, será de esperar a existência de consumidores interessados em receber o Cabaz com periodicidade semanal, outros quinzenal, e outros ainda só mensalmente.

6. Comercialização do Cabaz (preço, logística, marketing, sistema de encomendas e modalidades de entrega)

› Preço do Cabaz

Identificados os tipos/tamanhos de Cabazes a vender diretamente ao consumidor, há que estimar os respetivos preços. O preço dos Cabazes (grandes/médios/pequenos) é determinado aquando do primeiro contacto com o consumidor (ou início do contrato, na modalidade AMAP) Nos CCA, a definição do preço dos Cabazes tende a pautar-se pelos seguintes princípios:

Preço constante: deve manter-se, mesmo que a produção varie de acordo com as estações do ano ou seja negativamente afetada por intempéries, pragas, ... (no caso de não-AMAP)

Preço remunerador. Independentemente de os produtores estarem (ou não) envolvidos noutras formas de escoamento da produção, o preço dos Cabazes deve assegurar-lhes um rendimento para além do que corresponde à remuneração dos custos reais de produção. Ou seja, aquele preço deve incluir o tempo de trabalho do produtor envolvido na totalidade das etapas do Projeto Cabazes.

Preço transparente. Independentemente da metodologia adotada para a *estimativa do cálculo do preço do Cabaz*, é essencial que os consumidores, caso solicitem, possam ser esclarecidos sobre a mesma. Este tipo de esclarecimento exige que o produtor conheça e transmita, de forma transparente, clara e precisa, quer os custos reais de produção, quer a remuneração que o mesmo auto-atribui ao respetivo trabalho. Estimar/auto-atribuir um valor ao trabalho é uma questão (aparentemente) delicada mas essencial.

O Preço do Cabaz deve ser **justo e equitativo**.

Para mais detalhes, ver **Secção IV do Guia Geral de Apoio à Criação de CCA**.

› Logística do CCA Cabaz

No caso dos CCA, a logística corresponde à gestão de fluxos físicos (entre locais de produção, transformação, embalagem, armazenagem e/ou locais de venda), fluxos de informação (entre produtores e consumidores, por exemplo) e fluxos financeiros (pagamento de produtos dos consumidores aos produtores).

Como podemos melhorar a logística dos CCA?

Através da organização coletiva e coordenação entre atores ou produtores, no caso concreto.

Organizar coletivamente a cadeia de distribuição/comercialização em CCA significa conseguir que os atores/produtores colaborem entre si na partilha de informação, se constituam em grupos de trabalho para definição e concretização de questões organizacionais, partilhem infra-estruturas e ferramentas logísticas e tomem decisões conjuntas nos domínios do planeamento, da procura de soluções e/ou da inovação.

A organização coletiva para otimizar a logística é definida como colaboração logística. Esta pode assumir duas formas:

- i) Colaboração vertical: partilha de informação para aumentar a procura;
- ii) Colaboração horizontal: partilha dos recursos entre intervenientes no mesmo nível da cadeia de distribuição (ver Quadro 4).

› Sistema de encomendas do Cabaz

Regra geral, as encomendas são feitas em plataforma digital criada pelo produtor. Esta plataforma permite um contacto direto entre produtor e consumidor. Permite, por exemplo, o consumidor transmitir, até à véspera da entrega do Cabaz (ver Secção II.B.6 *Modalidades de entrega do Cabaz*), que não poderá estar presente, evitando, deste modo, desperdício alimentar e poupando trabalho ao produtor com a colheita e preparação dos produtos.

› Modalidades de entrega do Cabaz

A entrega do Cabaz pode ser feita:

- num ponto de venda/entrega do Cabaz;
- em casa do consumidor;
- na exploração agrícola;
- em empresas/organizações com um número razoável de trabalhadores;
- num depósito/armazém.

Em qualquer caso:

- os locais e horários da entrega do Cabaz devem permitir uma distribuição eficiente e que se enquadre no horário de todos os consumidores. Regra geral, este processo concretiza-se através de consenso/compromisso entre todos os consumidores que frequentem o mesmo ponto de venda/entrega dos Cabazes;

Quadro 4 — Modalidade das duas dimensões da colaboração logística em CCA

Colaboração horizontal entre produtores	Colaboração vertical entre produtores e outros actores da cadeia de abastecimento/comercialização
Colaboração entre produtores para implementar as fases de armazenamento e embalagem dos produtos	Criação de ferramentas e colaboração logística entre atores para organizar o fluxo da procura para os produtores e disponibilizar a oferta coletiva de produtos aos consumidores
Colaboração em torno do transporte	Partilhar o custo do transporte com os consumidores ou com uma estrutura intermediária
Partilha de informação sobre as vendas, e partilha do sistema de vendas e da base de dados dos consumidores	Criação de parcerias territoriais sustentáveis para melhorar o desempenho das cadeias logísticas dos CCA

Fonte: *Organisation collective de la logistique dans les circuits courts alimentaires (2013)*

› Marketing do Cabaz

O *marketing* do Cabaz tende a ser feito via plataforma digital criada pelo produtor mas também pode ser concretizado via redes sociais e/ou pelo “passa palavra”. Daí a relevância dos vários aspetos antes enumerados sobre as características do Cabaz e comportamento do produtor.

- **é sempre o produtor quem assegura a entrega do Cabaz.** É no momento da distribuição dos Cabazes que para além dos consumidores poderem conversar/convidar entre si, os laços de confiança entre o produtor e cada consumidor se desenvolvem e o conhecimento e solidariedade mútua se reforçam;

- os **produtos são sempre colhidos no dia da confeção e da entrega do Cabaz.**

Regra geral, as entregas tendem a ser feitas no final do dia, momento mais disponível para a maioria dos consumidores. Quando têm lugar num ponto de venda, o produtor permanece, normalmente, entre 1 a 3 horas no local, dependendo do número de Cabazes, para entregar e também para conversar/conviver, explicar procedimentos e/ou esclarecer qualquer dúvida dos consumidores.

Este ponto de venda pode localizar-se, por exemplo, na sede de uma Junta de Freguesia, Câmara Municipal ou noutro tipo de entidade pública, privada e/ou da economia social (como, por exemplo, lojas, Cooperativas, Associações/Colectividades, ...) que adira a esta finalidade. Estes locais/pontos de entrega de Cabazes para além de, regra geral, representarem espaços sem custos para produtor(es) trazem ainda algumas vantagens às entidades. Concretamente, o facto de os consumidores se deslocarem até ao ponto de entrega aumenta a sua visibilidade, potenciando vendas, no caso das lojas, e um maior conhecimento das actividades desenvolvidas, no caso das Organizações/Colectividades.

7. Exemplos de Cabazes



NEM SÓ DE FRUTAS E LEGUMES VIVEM OS CABAZES ...



Cabaz Carne Marinhoa



Cabaz do Peixe – promovido pela Associação de Amadores de Pesca Artesanal do Centro e Sul (AAPCS)

III - BIBLIOGRAFIA

- Chambres d'Agriculture de Bretagne (2016). *Agriculteur-Consommateur: Choisir ses Modes de Vente en Circuits Courts*, 28 p.
- Organisation collective de la logistique dans les circuits courts alimentaires (2013). *Rapport de l'étude sur les collaborations logistiques dans les circuits alimentaires de proximité* (site www.cuma.fr/france).
- Services d'EcoDéveloppement Agrobiologique et Rural de Bourgogne (SEDARB) (s/d). *Devenir Producteur de Paniers en AMAP ou, s'engager à être partenaire de ses clients!*, 40 p.





Entidades Parceiras:



Cofinanciado:

