

# FRUBAÇA - O SUCESSO E A EXCELÊNCIA DA MAÇÃ DE ALCOBAÇA

entrevista ao Eng<sup>o</sup> Pedro Maia Director Geral da Frubaça, conduzida pelo Eng<sup>o</sup> Manuel Soares presidente da APH



**APH – A FRUBAÇA é uma cooperativa de fruticultores que se distingue no panorama pouco animador do associativismo frutícola nacional, pela sua capacidade de inovação e empreendedorismo. Como é que nasceu e se desenvolveu este projecto, e quais são os grandes objectivos estratégicos para o futuro?**

FRUBAÇA – O projecto nasce pouco depois da entrada de Portugal na Comunidade Económica Europeia. Um grupo de agricultores da região de Alcobaca percebeu que as alterações de mercado que se avizinhavam não seriam fáceis de superar individualmente. Assim parecia fazer sentido criar uma organização que permitisse organizar e concentrar a produção. Em 1992 após aprovação de um projecto apresentado ao Ministério da Agricultura, a Frubaça iniciou a sua laboração. Mais tarde, a Frubaça sofreu duas alterações profundas, a primeira em 1997 quando duplicou a capacidade de armazenamento e a segunda em 2001 quando instalou a unidade de transformação e iniciou uma nova área de negócio com a produção de sumo.

**APH – Qual é a capacidade de calibragem e armazenagem frigorífica da Estação Fruteira, e que tipo de equipamentos e tecnologias utilizam para garantir a melhor conservação e qualidade final da fruta armazenada?**

FRUBAÇA – A Frubaça dispõe de duas unidades de calibragem com uma capaci-

dade conjunta de cerca de 10 toneladas/hora, a capacidade de armazenamento é de cerca de 6 000 toneladas das quais 5000 são em atmosfera controlada.

Desde o início que foi preocupação da Frubaça adquirir e implementar soluções tecnologicamente avançadas tanto ao nível dos equipamentos como do software. Ao longo do tempo tem havido um esforço para manter as várias áreas, calibragem, embalamento, armazenamento, área de transformação e ferramentas de gestão mais actualizadas possíveis. Isto tem sido possível não só através de um investimento

contínuo, mas também procurando e desenvolvendo soluções próprias.

**APH – Existe a ideia e com alguma razão, que as cooperativas em geral são dirigidas com amorosismo e não têm capacidade de decisão e investimento, acabando por se arrastar numa gestão rotineira e pouco ambiciosa. Acha que o estatuto cooperativo dificulta a gestão e a capacidade para crescer, ou pelo contrário pode ser uma mais valia nesse sentido, por algumas vantagens que oferece?**



**FRUBAÇA** – A eficácia da gestão não tem propriamente a ver com o facto de se tratar de uma cooperativa ou não, há vários factores no modelo cooperativo tradicional (muito abrangente, pouca envolvimento dos associados) que levaram a que fosse criada essa imagem. Hoje há vários exemplos que demonstram que não é necessariamente assim, o código cooperativo impõe algumas regras sobre a distribuição dos órgãos sociais, entre outras coisas, mas não impõe um modelo de gestão, nem tão pouco impede que uma cooperativa seja gerida utilizando os modelos das empresas privadas. De alguma forma o facto de a Frubaça ser uma cooperativa tem contribuído para criar uma imagem de “proximidade com a produção” junto do consumidor e retalhista.

**APH – A fruticultura na região de Alcobaça tem vindo, felizmente a evoluir, do pomar tradicional envelhecido e com baixa densidade, para plantações modernas e intensivas. Qual o papel que a cooperativa tem desempenhado em termos de assistência técnica, na reconversão de velhos pomares e na plantação de novos pomares intensivos?**

**FRUBAÇA** – A modernização da produção é como se pode entender essencial para o futuro da Frubaça, todo o empenho na gestão de nada serve se não houver produtos de qualidade para comercializar. Neste sentido tem havido um esforço tremendo não só por parte da Frubaça, como também dos associados individualmente nas suas explorações, para garantir a qualidade da produção. Para isso existem técnicos de campo assim como um plano director daquilo que deve ser a produção, variedades, métodos de condução, rega, tratamentos etc. Um critério de pagamento aos associados que traduz rigorosamente a qualidade dos produtos entregues é naturalmente um incentivo à melhoria e modernização da produção.

**APH – A instalação de pomares intensivos, para além de exigir novas**



**tecnologias, formação profissional, e boa assistência técnica, impõe também pesados investimentos. Que tipo de apoios à formação e ajudas ao investimento tem sido disponibilizadas aos fruticultores e que mudanças positivas vem o PRODER introduzir nesta fileira, considerada prioritária?**

**FRUBAÇA** – Ao longo dos últimos quadros comunitários de apoio tem havido financiamento para projectos de investimento ao nível da produção. Isto tem de alguma forma facilitado o processo de renovação da estrutura produtiva. No que diz respeito ao PRODER parece ainda um pouco cedo para avaliar o impacto que terá junto dos produtores, no entanto parece-nos que a intenção de olhar para o projecto de investimento não só na componente produtiva mas também valorizar outros aspectos como a capacidade de comercialização etc. um bom princípio.

**APH – Para além da maçã que peso têm os outros frutos no conjunto das espécies comercializadas?**

**FRUBAÇA** – A maçã representa cerca de 82% da fruta comercializada pela Frubaça, os restantes 18% dividem-se principalmente em Pêra 15%, e Pêssego e Ameixa nos restantes 3%.

**APH – Quais são as principais variedades de maçã actualmente cultivadas e as que têm maior procura. Existe algum programa de experimentação para recuperar variedades tradicionais como a Casa Nova ou o Marcotão de Alcobaça que tiveram grande sucesso no passado?**

**FRUBAÇA** – A Frubaça produz praticamente todas as variedades utilizadas comercialmente hoje em dia. No que diz respeito à procura há a salientar um acréscimo de procura no grupo das Galas e Fuji, e um decréscimo no grupo das Jonagold, e Red Delicious. Em relação às variedades tradicionais, embora tenha sido desenvolvido algum trabalho nesta área nos últimos anos, a sua produção comercial continua a apresentar um desafio.

**APH – A propósito de experimenta-**

**ção, a Estação de Fruticultura Vieira Natividade, com as sucessivas reformas do Ministério da Agricultura, está cada vez mais exaurida de técnicos e recursos para desempenhar o seu papel. Acha que é possível desenvolver a fruticultura Nacional sem estar ancorada numa sólida experimentação e investigação aplicadas, que devem competir ao Estado mas também a parcerias público-privadas, Que modelo defende?**

FRUBAÇA – O desenvolvimento de uma actividade moderna e competitiva obriga sempre a que haja um trabalho de pesquisa e desenvolvimento por trás. A inexistência de informação actualizada e representativa das condições de produção em Portugal das variedades mais recentes, tem sido devastadora para a produção nacional. Se verificarmos por exemplo as curvas de plantação das variedades mais modernas verificamos que Portugal está normalmente atrasado em relação aos concorrentes, entrando nos mercados só quando já há massificação e conseqüentemente uma valorização menos interessante.

A Frubaça defende um modelo de parceria entre o sector público-privado em que a gestão seja rigorosa e a produtividade uma obrigação. De facto os exemplos de parceria que têm vindo a surgir, são na sua maioria baseados em recursos humanos e modelos de gestão provenientes da mesma estrutura pública, que no passado não foi capaz de dar respostas às necessidades da produção.

**APH – A protecção fitossanitária do pomar e todas as práticas culturais a montante, são hoje indispensáveis em termos de segurança alimentar e protecção do meio ambiente. Que apoios a Frubaça oferece aos seus associados, nomeadamente em termos de produção e protecção integradas para atingir estes objectivos?**

FRUBAÇA – Os associados da Frubaça estão actualmente todos a produzir em regime de produção integrada e a respeitar as normas Eurepgap. Isto representa a preocupação e responsabili-

de que a Frubaça sente em relação às questões relacionadas com o ambiente e protecção do consumidor. Parece-nos que estas questões são indispensáveis para qualquer organização que se queira identificar com o consumidor de hoje. A Frubaça disponibiliza aos seus associados o apoio técnico e os meios necessários para garantir que estes objectivos sejam atingidos com êxito.

**APH – Um dos problemas da normalização é rejeitar à partida uma percentagem de frutos com boa qualidade sávida, mas abaixo do calibre mínimo de categoria II, o que para muita gente faz cada vez menos sentido, porque isso é considerado um desperdício. Que pensa desta questão, acha que a valorização deve continuar a estar dependente do tamanho e do aspecto exterior, ou não haverá outra maneira de determinar a verdadeira qualidade intrínseca da fruta (polpa, aroma, teor em açúcar?)**

FRUBAÇA – O verdadeiro determinante desta questão é o consumidor. O comércio reage à vontade do consumidor, e, se este valorizar mais uma dada característica, aspecto, origem, sabor etc. então haverá mais procura de produtos com essa característica e à produção não resta mais do que produzir aquilo que o mercado exige. Não obstante esta questão há novos factores a considerar no curto prazo; o aumento do custo de transporte, com a consequente emissão de CO<sub>2</sub>; a consciência por parte do consumidor da racionalidade em consumir produtos locais, as pressões ambientais para reduzir o uso de fertilizantes e pesticidas, poderá levar a alterações significativas nos padrões de consumo.

**APH – A maçã de Alcobaça enquanto marca colectiva, tem vindo a ganhar notoriedade no mercado, acha que este é o caminho a seguir e que as IGP e DOP devem caminhar neste sentido?**

FRUBAÇA – Um dos grandes problemas da fruticultura nacional é a falta de volume na oferta; a Maçã de Alcobaça

como marca colectiva tem contribuído para encaixar sob uma única designação, neste caso a IGP uma quantidade significativa de maçã (25.000 toneladas), a qual tem as mesmas características, e é produzida segundo um caderno de encargos comum; tornando-se numa oferta com uma dimensão mais adequada aos operadores.

**APH – Qual o papel que a Associação dos Produtores de Maçã de Alcobaça tem tido na promoção e valorização deste produto e que campanhas tem em curso, sobretudo junto da população mais jovem para incentivar o consumo de fruta nas escolas.**

FRUBAÇA – A Associação dos Produtores de Maçã de Alcobaça tem desenvolvido inúmeras campanhas de promoção da marca colectiva, informando os consumidores que as maçãs da IGP Maçã de Alcobaça são todas produzidas em regime de Protecção Integrada/Produção Integrada, e informando ainda das vantagens do consumo da maçã com casca no âmbito de uma alimentação saudável e equilibrada. Durante o mês de Agosto dar-se-á início à campanha de promoção nas praias que coincidirá com o início das colheitas. Durante o próximo ano lectivo também estão de novo projectadas acções nas escolas que visam sensibilizar as camadas mais jovens para as vantagens do consumo da maçã.

**APH – Acha que o enfoque no combate à obesidade e na prevenção de algumas doenças, realçando a riqueza em antioxidantes, é o marketing mais aconselhado ou deve também estar associado ao prazer de consumir fruta?**

FRUBAÇA – Apesar de ser um fruto bastante apetecível a qualquer hora o dia o facto de tradicionalmente se descascar condicionava o seu consumo. A actual campanha da APMA informa que é seguro comer maçãs com cascas, alerta para as vantagens do consumo da maçã no âmbito de alimentação saudável, evidenciando a sua riqueza em antioxidantes.



**APH – A Frubaça inaugurou recentemente uma moderna unidade de sumos sem conservantes para aproveitar a fruta sem valor comercial que a normalização rejeita. Fale-nos deste projecto inovador ainda pouco conhecido, com uma tecnologia muito avançada, e que impacto pode ter na valorização da fruta da região?**

FRUBAÇA – Ao longo do tempo verificou-se que existia uma percentagem significativa da produção que não era valorizada pelo mercado devido sobretudo a problemas de calibre e defeitos da epiderme. A quase ausência de indústrias transformadoras levou a que a Frubaça procurasse uma solução para

estes produtos. O sumo apresentou-se desde logo como uma das opções mais viáveis, mas como o mercado estava dominado por operadores de grande dimensão, entendemos que a entrada no mercado com um produto não diferenciado seria difícil. Procurou-se então tecnologia que permitisse produzir um produto Premium o que naturalmente facilitaria a introdução no mercado. A alta pressão surgiu como a tecnologia mais adequada para permitir isto. Este processo permite estabilizar o sumo sem recorrer a conservantes químicos (rejeitados pelos consumidores) ou calor (destruição de conteúdos vitamínicos, alteração de características organolépticas) mantendo praticamente intactas todas as propriedades do sumo. Devido às pressões envolvidas, 600MPa, a tecnologia é bastante complexa não só ao nível dos processos como também do equipamento envolvido.

Esta área de negócio representa hoje uma fatia importante da facturação da empresa e por consequência ao valorizar um subproduto cujo valor era nulo, tem um impacto significativo na valorização da produção dos associados.

**APH – Qual é o volume de negócios que a Frubaça tem anualmente,**

**o número trabalhadores permanentes e sazonais que tem ao seu serviço e quantos possuem formação superior e em que áreas?**

FRUBAÇA – O valor de facturação em 2008 deve atingir 6,5 milhões de Euros. A Frubaça emprega 60 trabalhadores com carácter permanente, chegando a atingir 90 nas épocas de maior actividade comercial. Deste conjunto 6 têm formação superior.

**APH – Quais são os canais de escoamento que a cooperativa utiliza para comercializar a sua fruta, e que qual o seu peso no conjunto da produção, e como é que está equipada em termos de transportes frigoríficos, para chegar aos grandes clientes?**

FRUBAÇA – A Frubaça comercializa o grosso da sua produção através da grande distribuição, no entanto tem sido estratégia da empresa diversificar os canais de escoamento. Entre outras opções, privilegiou-se o mercado escolar, assim como o contacto directo com o consumidor com a abertura de nove pequenos estabelecimentos de venda directa ao público.



Unidade de Sumos Naturais



**APH – Acha que o tempo da fruta estrangeira de má qualidade já passou, e que o consumidor é mais exigente e olha de maneira diferente para o produto nacional, porque houve também uma melhoria na qualidade e apresentação?**

FRUBAÇA – Sim, parece-nos que hoje o consumidor está mais exigente, mas aceita os produtos nacionais como iguais ou superiores aos importados. Para isto, claramente a adaptação dos produtores nacionais aos padrões impostos pelos produtos importados foi determinante.

**APH – Um dos problemas das cooperativas nacionais é a sua pequena dimensão, para concorrer com as congéneres estrangeiras. Como**

**é que a Frubaça encara esta questão, para ganhar economia de escala e mais capacidade negocial, isto é, como vai crescer?**

FRUBAÇA – Para se ser competitivo nas condições actuais de mercado é necessário ser eficiente, inovador, dinâmico, a dimensão não é para a Frubaça o factor mais importante, ou seja, maior, não é sinónimo de melhor. Ao não excluirmos o crescimento através de aquisições ou aglomerações, ou em ligações a projectos como o caso da Maçã de Alcobaça; consideramos que neste momento a Frubaça tem ainda espaço para crescer internamente e melhorar a sua eficiência.

**APH – Para além da unidade de sumos que outros produtos transformados pensam lançar no mercado. Ouvimos falar de maçã assada. Pode ser uma realidade a curto prazo?**

FRUBAÇA – A Frubaça mantém constantemente vários produtos em desenvolvimento, muitas vezes pensa-se que um produto está quase terminado quando surge um problema impeditivo, outras vezes um produto que parece difícil revela-se simples, muitas vezes quando são resolvidos os problemas

técnicos surge um problema de ordem comercial. Isto para dizer que é difícil prever qual dos produtos em desenvolvimento será de facto o primeiro a chegar ao mercado. No entanto esperamos durante o próximo ano alargar a gama de sumos e smoothies assim como lançar um produto inovador baseado no processamento por alta pressão.

**APH – Sendo um empresário com formação nos EUA e que pela sua visão e empreendedorismo já foi distinguido com o título de Técnico Hortícola de Honra pela APH, que medidas considera indispensáveis para o relançamento da nossa Fruticultura de maneira a sermos auto-suficientes fora da contra-estação e até passarmos à exportação?**

FRUBAÇA – Os custos elevados dos factores de produção, a falta de pessoal qualificado, a pequena dimensão das explorações agrícolas, e as baixas produtividades, contribuíram para a degradação do sector frutícola. Portugal é um país deficitário em termos de produção de fruta, conseqüentemente existe espaço para a fruticultura crescer, esta tem seguramente de ser eficiente, e com consciência ambiental, o facto que produzirmos localmente poderá revelar-se crucial a curto prazo levando em consideração os elevados custos dos transportes internacionais e as respectivas conseqüências ambientais como emissões de CO2.

**APH – Obrigado por nos ter concedido esta entrevista, que vai permitir aos nossos leitores ficarem a conhecer um projecto inovador e de sucesso na Fruticultura Nacional de raiz cooperativa, que poderá ser um incentivo para que este exemplo frutifique e se multiplique pelo país!**

