



DRAPC

PROGRAMA DE  
DESENVOLVIMENTO RURAL  
REGIÃO CENTRO

**ESTRATÉGIAS ESTRATÉGICAS**

**FRUTOS FRESCOS**

**KIWI**

Versão Provisória

**Direcção Regional de Agricultura e Pescas do Centro**



## ÍNDICE

<b>BREVE CARACTERIZAÇÃO DO SECTOR .....</b>	<b>5</b>
<b>DIAGNÓSTICO.....</b>	<b>7</b>
1.1 PONTOS FRACOS E PREOCUPAÇÕES ACTUAIS.....	7
1.1.1 <i>Ao nível da produção.....</i>	<i>7</i>
1.1.2 <i>Ao nível da comercialização .....</i>	<i>7</i>
1.2 PONTOS FORTES .....	8
1.2.1 <i>Ao nível da produção.....</i>	<i>8</i>
1.2.2 <i>Ao nível da comercialização .....</i>	<i>8</i>
1.3 AMEAÇAS.....	8
1.4 OPORTUNIDADES.....	9
<b>2. ESTRATÉGIA REGIONAL .....</b>	<b>10</b>
<b>3. OBJECTIVOS PARA A SUB-FILEIRA .....</b>	<b>11</b>
3.1 AO NÍVEL DA PRODUÇÃO .....	11
3.1.1 <i>Aumentar a produtividade média para 20 toneladas por hectare .....</i>	<i>11</i>
3.1.2 <i>Produzir 90% dos frutos com categorias I e Extra.....</i>	<i>11</i>
3.1.3 <i>Produzir 50% da produção em explorações de área superior a 2 hectares.....</i>	<i>11</i>
3.1.4 <i>Certificação EUREPGAP para a produção exportada.....</i>	<i>11</i>
3.2 AO NÍVEL DAS ORGANIZAÇÕES.....	11
3.2.1 <i>Comercializar 75 % da produção depois do mês de Março .....</i>	<i>11</i>
3.2.2 <i>Organizações com capacidade de frio superior a 6000 toneladas .....</i>	<i>12</i>
3.2.3 <i>Dirigentes e membros dos quadros das organizações com formação adequada.....</i>	<i>12</i>
3.2.4 <i>Organizações certificadas.....</i>	<i>12</i>
3.3 AO NÍVEL DA COMERCIALIZAÇÃO .....	12
3.3.1 <i>Exportar 30% da produção regional.....</i>	<i>12</i>
3.3.2 <i>Aumentar 25% o consumo de kiwi português no mercado nacional.....</i>	<i>12</i>
<b>4. MEDIDAS E ACÇÕES .....</b>	<b>13</b>
4.1 AO NÍVEL DA PRODUÇÃO .....	13
4.1.1 <i>Para atingir o objectivo “Produtividade média de 20 toneladas por hectare”.....</i>	<i>13</i>
4.1.1.1. <i>Reconversão de pomares .....</i>	<i>13</i>
4.1.1.2. <i>Modernização tecnológica.....</i>	<i>14</i>
4.1.2 <i>Para atingir o objectivo “Produzir 90% dos frutos com categorias I e Extra” .....</i>	<i>14</i>
4.1.2.1. <i>Modernização Tecnológica .....</i>	<i>14</i>
4.1.2.2. <i>Adopção de práticas de gestão rigorosa do pomar .....</i>	<i>15</i>
4.1.3 <i>Para atingir o objectivo “Produzir 50% da produção em explorações de área superior a 2 hectares” .....</i>	<i>15</i>
4.1.3.1. <i>Ajuda majorada nos apoios ao investimento .....</i>	<i>16</i>
4.1.3.2. <i>Profissionalização dos operadores.....</i>	<i>16</i>
4.1.4 <i>Para atingir o objectivo “Certificação EUREPGAP para a produção exportada”.....</i>	<i>16</i>
4.1.4.1. <i>Promover acções de divulgação para transmitir aos agricultores as vantagens da certificação e a sua importância para a valorização dos seus frutos nos mercados da exportação .....</i>	<i>16</i>
4.1.4.2. <i>Apoiar os investimentos na implementação da certificação.....</i>	<i>16</i>
4.1.4.3. <i>Apoios financeiros aos custos anuais com a certificação .....</i>	<i>16</i>
4.1.5 <i>Acções transversais fundamentais para se atingirem os vários objectivos da produção</i>	<i>16</i>
4.1.5.1. <i>Assistência Técnica Organizada .....</i>	<i>16</i>
4.1.5.2. <i>Formação profissional e de gestão ao empresário do kiwi e formação profissional aos seus trabalhadores .....</i>	<i>17</i>

4.1.5.3.	Projectos de Experimentação e Demonstração.....	17
4.1.5.4.	Actualização de conhecimentos dos técnicos da sub-fileira .....	18
4.2	AO NÍVEL DOS ENTREPOSTOS.....	18
4.2.1	<i>Para atingir o objectivo “Comercializar 75 % da produção depois de Março”.....</i>	<i>18</i>
4.2.1.1.	Reconversão dos Sistemas de Refrigeração e das Câmaras Frigoríficas .....	18
4.2.1.2.	Melhoria das instalações e equipamentos.....	18
4.2.1.3.	Um técnico de conservação, normalização e embalagem na central fruteira .....	18
4.2.2	<i>Para atingir o objectivo “Organizações com capacidade de frio superior a 6000 toneladas”.....</i>	<i>18</i>
4.2.2.1.	Aumentar a capacidade de frio das instalações existentes .....	18
4.2.2.2.	Concentração das actividades de entrepostagem.....	19
4.2.3	<i>Para atingir o objectivo “Organizações certificadas”.....</i>	<i>19</i>
4.2.3.1.	Apoiar a implementação de sistemas de certificação nas Organizações de Comercialização (ex.: BRC, HACCP; ISO).....	19
4.2.4	<i>Para atingir transversalmente os vários objectivos dos Entrepostos.....</i>	<i>19</i>
4.2.4.1.	Importação de novas tecnologias.....	19
4.2.4.2.	Formação adequada dos funcionários, quadros técnicos e dirigentes .....	19
4.3	AO NÍVEL DA COMERCIALIZAÇÃO .....	19
4.3.1	<i>Para atingir o objectivo “Exportar 30% da produção regional”.....</i>	<i>19</i>
4.3.1.1.	Elaboração de Estudos de Mercado com o objectivo de identificar mercados alvo que valorizem a qualidade dos Kiwis de Portugal.....	19
4.3.1.2.	Elaboração de Planos de Promoção para Mercados Externos.....	20
4.3.1.3.	Realizar acções de promoção e marketing do kiwi português nos mercados de exportação, incluindo o apoio financeiro à embalagem de exportação .....	20
4.3.1.4.	Estratégia para enfrentar o risco de monopólio nos mercados internacionais por parte da ZESPRI .....	20
4.3.2	<i>Para atingir o objectivo “Aumentar 25% o consumo de kiwi português no mercado nacional”<sup>21</sup></i>	
4.3.2.1.	Implementar uma “Identificação Geográfica de Proveniência” (IGP) que identifique o kiwi nacional de alta qualidade (Kiwi de Portugal) .....	21
4.3.2.2.	Realizar estudos de mercado que caracterizem e segmentem as preferências do consumidor nacional .....	21
4.3.2.3.	Desenvolver e divulgar estudos de investigação sobre o kiwi no âmbito da nutrição e saúde humanas .....	21
4.3.2.4.	Plano de Promoção e Marketing para o mercado nacional .....	21
<b>5.</b>	<b>ZONAS DE QUALIDADE PARA A PRODUÇÃO.....</b>	<b>22</b>
<b>6.</b>	<b>VALORIZAÇÃO ACTUAL DA SUB-FILEIRA .....</b>	<b>23</b>
6.1	CARACTERIZAÇÃO ECONÓMICA DA SUB-FILEIRA .....	23
6.2	VALOR DA SUB-FILEIRA.....	23
<b>7.</b>	<b>VALORIZAÇÃO FUTURA DA SUB-FILEIRA .....</b>	<b>24</b>
7.1	EVOLUÇÃO PREVISÍVEL DAS PRODUÇÕES, PREÇOS E DAS EXPORTAÇÕES.....	24
7.2	CRESCIMENTO ESPERADO DO VALOR DA SUB-FILEIRA .....	24
7.3	METAS A DEFINIR COM A SUB-FILEIRA.....	24
<b>8.</b>	<b>TIPOLOGIA DE PROJECTOS.....</b>	<b>25</b>
8.1	PRODUÇÃO .....	25
8.2	TRANSFORMAÇÃO .....	26
8.3	COMERCIALIZAÇÃO.....	26
8.4	PROMOÇÃO E MARKETING .....	26
8.5	ESTRUTURAÇÃO DA SUB-FILEIRA .....	26
8.6	ACESSO À INFORMAÇÃO.....	27

8.7	CAPACITAÇÃO DOS AGENTES.....	27
8.8	SERVIÇOS DE APOIO .....	27
8.9	INOVAÇÃO.....	27
<b>9.</b>	<b>ORIENTAÇÕES PARA A SELECÇÃO DE PROJECTOS .....</b>	<b>28</b>
<b>10.</b>	<b>ORIENTAÇÕES PARA A QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL .....</b>	<b>29</b>
<b>11.</b>	<b>MATRIZ DE OBJECTIVOS MEDIDAS E ACÇÕES .....</b>	<b>30</b>

## Breve Caracterização do sector

### A kiwicultura na região

Encontrando nesta região boas condições para a produção de qualidade, a cultura da actínídea rapidamente colheu simpatia por parte dos agricultores. Ao entusiasmo inicial das plantações (auge entre 1986 e 1987) e por consequência à criação da única organização de produtores desta sub-fileira, a Kiwicoop, a queda dos preços levou à desmotivação e ao abandono.

Em 1999, segundo o Recenseamento Geral Agrícola, a cultura ocupava na região a área de 173 ha, mas nos finais de 2000 iniciou-se na Beira Litoral (e também no Entre Douro e Minho) um programa de expansão da área da cultura – ao abrigo da medida 1 do AGRO e da acção 1 do AGRIS – tendo-se plantado mais de 120 ha com o objectivo de colmatar o *deficit* de produção e otimizar a utilização da capacidade de frio instalada na região.

O reforço da capacidade técnica na região, nomeadamente ao nível da equipa técnica da Kiwicoop foi decisiva para que tal fosse possível e se iniciasse uma evolução positiva. Na região quase toda a produção é comercializada por esta cooperativa que presta também o apoio técnico aos associados.

### Uma sub-fileira distinta

Trata-se claramente de uma actividade de empreendedores, abertos à inovação. Alguns curiosos que acreditaram no bom desempenho da cultura, instalaram alguns pés e de lá para cá a cultura tem-se desenvolvido: os fundos comunitários permitiram fazer investimentos em plantações, instalações e equipamentos; o resto foi obra do entusiasmo dos agricultores e de alguns técnicos ligados a uma ou outra organização, que numa atitude pró-activa têm mantido sempre um esforço no sentido de aumentar o nível técnico dos produtores, mesmo que em acções informais.

A natureza recente e inovadora da cultura do kiwi, que ninguém dominava há 30 anos atrás e que também ninguém vendia a um qualquer intermediário ditaram a esta sub-fileira um destino: ser organizada quanto baste para saber produzir e conseguir vender.

Pode dizer-se que quase desde o início o sector está relativamente bem articulado: os produtores contam com as suas organizações que além de lhes escoar a produção também lhes garantem o fornecimento de alguns bens e serviços e o apoio técnico.

Esta integração além de permitir um apoio técnico de melhor qualidade (adequado às condições de conservação e ao mercado), favorece uma relação de proximidade entre o agricultor e a organização, reforçando o espírito associativo. Facilitando, a leitura da produção por parte da organização possibilita ainda um planeamento estratégico adequado.

### O futuro e os desafios que se colocam

Diversos são os factores determinantes na evolução da sub-fileira. Por um lado, a globalização que se faz sentir através de acordos preferenciais e da Organização Mundial do Comércio, das regras comunitárias e da universalização dos novos valores ambientais, promovendo uma concorrência horizontal. Por outro, a massificação da produção, a urbanização e a alteração do consumo tem levado à concentração da distribuição provocando uma concorrência vertical. Uns e outros impulsionam no sentido da sazonalização e da diversificação. Todos estes movimentos pressionam no sentido da reorganização estrutural da oferta, tornam imperativas as Inovações Estratégicas (Qualidade, Especificidade, Territorialidade, Marca) e, conseqüentemente as Inovações Tecnológicas (Produção, Conservação, Logística e Transportes).

Estas pressões que já se vêm fazendo sentir têm exigido a adaptação do sector no sentido de responder aos requisitos da grande distribuição (cadernos de especificações, gestão total da qualidade, acrescentar serviço), de organizar a comercialização (concentração, planificação e coordenação da oferta, melhorar a eficiência das estruturas de base, aumentar o poder contratual).

Direcção Regional de Agricultura e Pescas do Centro

É preciso ir mais longe auto-disciplinando a produção (cadernos de especificações próprios, surpreender o mercado, diferenciar, diversificar e valorizar o produto, retomar o controlo dos circuitos por parte da produção), mas sobretudo implementar políticas de marca de forma a definir estratégias de marketing.

As condições estão quase todas criadas: existe um trabalho em rede que envolve os agricultores, os técnicos, as organizações e os serviços; a produção e suas organizações tendem a estar organizadas em torno de uma entidade agregadora.

A sub-fileira deve promover uma estratégia integrada, onde toda a produção se reveja, que privilegie intransigentemente a defesa da qualidade como elemento claramente diferenciador.

A criação de uma marca que permita dar visibilidade aos atributos desse produto de qualidade, associando-lhe uma imagem que o coloque no espaço concorrencial de modo a ser claramente reconhecido como distinto pelo consumidor, é fundamental.

Há no entanto que manter coesa a organização do sector assegurando que o apoio técnico à kiwicultura passe obrigatoriamente pelas organizações que estão na sub-fileira do kiwi: aquelas que vivem do seu valor. O divórcio entre o apoio técnico e a comercialização seria o primeiro passo para a desarticulação do sector.

A pecha da falta de ordenamento, a pequena dimensão, a dispersão e a fragmentação das explorações continuarão a ser um grave obstáculo dificilmente ultrapassável que é necessário superar. O bom senso aconselha, no entanto, a não esperar que alguém o resolva: estando o sector bem estruturado, também aqui as organizações podem dar contributos muito positivos.

## Diagnóstico

A sub-fileira do kiwi tem vindo a tornar-se cada vez mais competitiva, no entanto, possui ainda algumas limitações que a impedem de competir com os principais produtores mundiais (Nova Zelândia, Itália, Chile, França). Apresenta debilidades, mas também muitas capacidades que integradas numa estratégia consistente lhe permitirão vencer as adversidades e aproveitar as oportunidades que o mercado lhe oferece.

### 1.1 PONTOS FRACOS E PREOCUPAÇÕES ACTUAIS

#### 1.1.1 Ao nível da produção

- Estrutura fundiária restritiva à rentabilização da mão-de-obra e à implementação de novas tecnologias de produção.
- Elevada percentagem de pomares com idade superior a 15 anos (pomares com maior incidência de doenças).
- Baixa produtividade (Portugal: 11ton/ha; Entre Douro e Minho: 12ton/ha e Beira Litoral:15ton/ha) e qualidade deficiente (elevada incidência de frutos na categoria II, assim como nos pequenos calibres).
- Utilização de áreas menos aptas à cultura
- Deficiente gestão das explorações e pouco rigor na execução das operações culturais.
- Operadores de campo de idade elevada e com deficiente formação da mão-de-obra.
- Ausência de registo dos dados da exploração.
- Deficiente polinização.
- Dificuldade de apoio técnico personalizado a todas as explorações.
- Estruturas de mecanização que necessitam novos equipamentos para automatizarem técnicas culturais inovadoras (polinização assistida, incisão anelar, etc.).
- Escassez da água (limita a produtividade e o calibre).
- Reduzida quantidade de kiwi certificado (EUREPGAP).

#### 1.1.2 Ao nível da comercialização

- Ausência de estratégia de concentração na comercialização por parte das organizações.
- Falta “entendimento comercial” entre as organizações para responder aos novos paradigmas colocados pela globalização dos operadores e dos mercados.
- Falta de uma estratégia nacional que permita ao sector enfrentar os desafios futuros e uma política de diferenciação do KIWI PORTUGUÊS.
- Falta de uma marca “*Umbrella*” colectiva – KIWIS DE PORTUGAL.
- Não existindo identificação explícita do produto nacional através de selos nos frutos o consumidor não o identifica claramente no ponto de venda nem após a compra.
- Ausência de marketing na apresentação e na promoção do produto.

- O Kiwi não poder ser alvo de uma DOP.
- Falta de sensibilização e motivação para sublinhar a qualidade dos kiwis portugueses.
- O Kiwi é um fruto relativamente novo, como o consumir?
- A rastreabilidade e operações como o “*curing*” não se realizam em todos os Entrepósitos.
- Desajustamento técnico dos equipamentos de normalização e conservação frigorífica dos entrepostos (sistemas de refrigeração que necessitam reconversão para cumprirem legislação ambiental, calibradores, etiquetagem, atmosfera controlada).
- Deficiente estratégia de fiscalização (falta de plano anual de fiscalização).

## 1.2 PONTOS FORTES

### 1.2.1 Ao nível da produção

- Motivação e dinamismo da actividade.
- Cerca de um terço dos produtores são empreendedores e abertos à inovação – elevada adesão a acções de formação/demonstração e divulgação. Este grupo produz acima da média mundial e obtém produções de qualidade excepcional.
- A esmagadora maioria dos produtores são associados da única organização de produtores da sub-fileira, a KIWICOOP.
- Participação da organização de produtores (KIWICOOP) em projectos de DE&D, em parceria com os organismos do Ministério da Agricultura, Universidades e Institutos Politécnicos, tendo participado no âmbito desses projectos e em colaboração com a Associação Portuguesa de Kivicultores (APK) para a fixação das normas de Produção Integradas.
- Aumento do nível técnico dos produtores (OP e APK).
- Há alguns técnicos actualizados e especializados na assistência técnica em kiwi.
- Premeia-se a qualidade através do preço.
- Desde 2006, mais de 90% dos pomares da região estão em Produção Integrada

### 1.2.2 Ao nível da comercialização

- A satisfação do cliente – o fulcro da questão;
- A concentração da oferta como resposta à concentração da distribuição (o poder negocial perde-se quando a oferta está dispersa).
- Aposta na diferenciação do produto através da qualidade e das marcas comerciais;
- Existência de uma marca de valor acrescentado na exportação dos kiwis

## 1.3 AMEAÇAS

- Alta concorrência pelo baixo preço de produto proveniente de outros países, de baixa qualidade e com ausência de normalização (Itália abastece mercado na época coincidente e em pré-época).



- O aumento de plantações na China e o crescimento da oferta por parte de outros novos países produtores com baixos custos de produção e/ou apoios à exportação.
- A incerteza das opções públicas relativas aos apoios (pagamento das ajudas agro-ambientais e ao investimento) tem criado desmotivação na sub-fileira
- Há marcas detidas por países com capacidade para comercializar a nível mundial e que se estão a estruturar para oferecer kiwis durante todo o ano (ZESPRI, marca global única da Nova Zelândia que também comercializa produções italianas)
- Falta de dimensão na concentração da oferta face à distribuição que está cada vez mais estruturada e detém forte poder negocial.
- Falta de tradição da exportação portuguesa para grandes quantitativos, traduzida no envio simultâneo para elevado número de países, de kiwi segmentado por marcas, diferentes apresentações, estratégias de marketing diferenciadas, etc.

#### 1.4 OPORTUNIDADES

- Valorização da qualidade dos kiwis portugueses nos países de importação cujos consumidores têm motivação e poder de compra para pagar melhor a qualidade oferecida.
- Possibilidade de colheita tardia dos kiwis de Portugal por comparação com os países nossos concorrentes, o que se traduz em frutos mais doces e saborosos (originando uma qualidade superior).
- Crescente preocupação dos consumidores com a segurança alimentar.
- Apetência do consumidor por produtos resultantes de uma agricultura menos intensiva.
- Kiwi associado a uma alimentação saudável.
- Baixa utilização de tratamentos fitossanitários na cultura.
- Possibilidade de valorizar a faceta de um produto “verde”, saudável, associado ao modo de produção biológico.
- Possibilidade de associar a imagem do kiwi a regiões conhecidas pela qualidade e tipicidade dos seus produtos, como é o caso da Bairrada e do Minho.
- Espanha é deficitária em kiwis e poderá ser o mercado natural dos Kiwis de Portugal. Depois do mercado interno, Espanha é o principal país de destino da produção nacional.

## 2. ESTRATÉGIA REGIONAL

As limitações podem ser colmatadas, e as oportunidades bem aproveitadas se existir uma estratégia regional que permita, através da qualificação profissional, da melhoria das explorações e do reforço da organização dos agentes da sub-fileira alcançar no mercado uma posição que garanta o crescimento sustentável da actividade, potenciando simultaneamente um quadro de complementaridade e de diversificação das actividades em meio rural.

É preciso, no entanto, ter bem presente que a região produz apenas cerca de 5000 toneladas e o país pouco mais de 10000: um volume irrisório no mercado mundial que para se tornar visível aos olhos de quem compra precisa de ganhar dimensão.

Assim, esta sub-fileira regional só poderá aspirar ao sucesso se a sua estratégia estiver estreitamente articulada e integrada na estratégia nacional. Por essa razão uma e outra têm sido esboçadas de forma muito próxima procurando ouvir e respeitar a diversidade das organizações e das especificidades das Regiões onde se produz kiwi: o Entre Douro e Minho e a Beira Litoral.

Assim, essa estratégia regional deve:

**Fomentar a profissionalização dos agentes da sub-fileira**, incentivando a dimensão da actividade (economias de escala) que justifique acompanhamento técnico especializado e rigoroso, seleccionando os melhores produtores pelos resultados obtidos nas suas explorações assim como a instalação de Jovens Agricultores apostando em promover a qualificação profissional dos produtores bem como a capacidade técnica e de gestão da Sub-fileira.

**Estimular a interacção/colaboração entre as diferentes entidades do sector**, reforçando a organização da sub-fileira através de maior cooperação empresarial, nomeadamente na área comercial através da criação de protocolos de prestação de serviços conjuntos e de estruturas logísticas que aproveitem economias de escala, servindo as várias organizações;

**Favorecer o aumento da competitividade**, através da inovação, traduzida na introdução de novas tecnologias, suportada por actividades de investigação e experimentação e investigação, que acrescentem valor ao kiwi e melhorem as competências técnicas dos intervenientes da sub-fileira (produtores, agro-indústria e distribuição);

**Valorizar o kiwi português nos mercados nacionais e internacionais**, através da diferenciação e do reforço da sua imagem de qualidade, tendo por base a produção de lotes homogéneos de elevada qualidade e em volumes significativos, capazes de sustentar campanhas de promoção, divulgação e marketing nos mercados destino que lhe permitam a conquista de rotas na exportação.

### **3. OBJECTIVOS PARA A SUB-FILEIRA**

#### **3.1 AO NÍVEL DA PRODUÇÃO**

##### **3.1.1 Aumentar a produtividade média para 20 toneladas por hectare**

A produtividade média na Beira Litoral embora superior à do Entre Douro e Minho (12 ton/ha) e à média nacional (11ton/ha), é de apenas 15 toneladas por hectare.

Atingir o objectivo de 20 ton/ha em 2013, significa estar à altura dos nossos concorrentes mais directos (Itália – 18 ton/ha).

##### **3.1.2 Produzir 90% dos frutos com categorias I e Extra.**

As categorias I e Extra são as categorias mais valorizadas no mercado. Neste momento, a produção portuguesa nestas categorias, situa-se em torno dos 80%.

Têm lugar nestas categorias os lotes de kiwis homogéneos de elevado teor em açúcares e boas características organolépticas, com longo poder de conservação frigorífica (da colheita em Novembro até Junho do ano seguinte) e que apresente uma forma perfeita (frutos alongados, sem defeitos de epiderme e com a forma de ovo).

Existe uma grande procura nestas categorias e o mercado valoriza bastante este tipo de frutos. A baixa oferta por parte da produção tem limitado as possibilidades de exportação.

Ultrapassar esta limitação e atingir este o objectivo só será possível trabalhando com produtores com a formação profissional adequada, capazes de exercer a actividade com exigência, rigor e profissionalismo no planeamento e execução das operações culturais.

##### **3.1.3 Produzir 50% da produção em explorações de área superior a 2 hectares**

O aumento da área média das explorações e das parcelas permite tornar mais eficaz o acompanhamento técnico e tornar mais homogéneos os lotes de produção, facilitando simultaneamente a gestão dos mesmos lotes ao nível da central fruteira.

Esta dimensão de exploração (2 ha) permite uma maior profissionalização já que ocupa o produtor a meio tempo.

##### **3.1.4 Certificação EUREPGAP para a produção exportada**

A certificação é uma condição fundamental para se estar no mercado, principalmente no mercado de exportação. Actualmente, a certificação EUREPGAP é a mais solicitada no acesso aos mercados internacionais. No futuro, dada a rápida evolução que as certificações exigidas sofrem, será de implementar aquelas que dêem maior valor acrescentado ao kiwi.

#### **3.2 AO NÍVEL DAS ORGANIZAÇÕES**

##### **3.2.1 Comercializar 75 % da produção depois do mês de Março**

Actualmente a maior oferta do kiwi no mercado ocorre de Fevereiro a Abril, mas a procura no mercado português e nos mercados internacionais aumentam entre os meses de Março e Junho.

Fazer coincidir o período de maior oferta com o da maior procura, possibilitará um aumento na margem bruta da comercialização dos kiwis pois é nessa altura que os mercados mais valorizam o produto.

### **3.2.2 Organizações com capacidade de frio superior a 6000 toneladas**

Actualmente a única organização de produtores da região tem 4000 ton de capacidade, estando a ampliá-la para 5000, produção que deverá atingir até 2009.

Uma capacidade de conservação frigorífica superior a 6000 ton, permite aumentar a concentração de produto e tirar partido das economias de escala geradas fortalecendo a sub-fileira.

### **3.2.3 Dirigentes e membros dos quadros das organizações com formação adequada**

A competência profissional é cada vez mais um factor diferenciador da competitividade, também nesta sub-fileira. Esta é uma actividade recente em Portugal e nesta região onde não há tradição na conservação e entrepostagem de fruta, pelo que é importante apostar na formação adequada de dirigentes, quadros técnicos e operadores nas suas respectivas funções.

### **3.2.4 Organizações certificadas**

É fundamental, que tal como acontece com as explorações e o seu produto, as centrais fruteiras e as organizações que fazem a sua gestão detenham as certificações que possibilitam ou garantam o acesso e a valorização dos kiwis em todos os mercados em que venham a ser comercializados.

## **3.3 AO NÍVEL DA COMERCIALIZAÇÃO**

### **3.3.1 Exportar 30% da produção regional**

O aumento da produtividade apontado para os pomares de kiwis torna as actuais plantações suficientes para garantir o abastecimento do mercado nacional. Só a exportação justifica o investimento em novos pomares. Por outro lado, dado o baixo poder de compra do consumidor português, só o mercado de exportação valoriza convenientemente a qualidade do kiwi nacional. A sub-fileira deve assim orientar-se para a criação de condições para a exportação.

Actualmente, cerca de 17% dos kiwis da região são exportados para Espanha, mercado com alto poder de compra e que consome cerca de 120 000 toneladas por ano e produz apenas 13 000 toneladas. Por outro lado, o mercado espanhol paga mais 0,30 €/kg kiwi de qualidade produzidos na Beira Litoral, o que o torna um mercado bastante atractivo.

O trabalho realizado e a experiência adquirida no mercado espanhol (destino de mais de 80% das exportações de kiwi da região) devem servir de ponto de partida para a busca de outros mercados alternativos onde se deverá apostar em campanhas que promovam a nossa produção.

### **3.3.2 Aumentar 25% o consumo de kiwi português no mercado nacional**

Diversos estudos apontam ao kiwi características dietéticas e nutricionais importantes para a saúde humana mas o seu consumo ainda não está suficientemente integrado nos âmbitos alimentares da população portuguesa.

O consumo médio em Portugal é cerca de 2 *per capita*. Até 2013 pretende-se conseguir um incremento anual de 0,5 kg neste valor.

A realização de estudos de mercado poderão dar a conhecer melhor os hábitos dos consumidores e a partir das suas conclusões devem ser estabelecidas acções que promovam o consumo deste produto.

## **4. MEDIDAS E ACÇÕES**

### **4.1 AO NÍVEL DA PRODUÇÃO**

#### **4.1.1 Para atingir o objectivo “Produtividade média de 20 toneladas por hectare”**

##### **4.1.1.1. Reconversão de pomares**

###### **4.1.1.1.1 Correção dos problemas de drenagem**

Por diversos motivos nalguns pomares ocorrem por vezes problemas de drenagem e de excesso de água no solo: toalha freática muito superficial, existência de nascentes superficiais ou de zonas de concentração de águas pluviais.

Mesmo no Inverno, o excesso de água no solo limita gravemente o desenvolvimento do sistema radicular afectando as plantas e conseqüentemente a produtividade e a qualidade da produção.

Parte das causas deste problema pode resolver-se através de operações e obras de drenagem nas zonas afectadas.

Os custos com este melhoramento fundiário incluem a mobilização de terras (abertura e fecho de valas), colocação de tubos perfurados e o seu envolvimento com cascalho e manta geotêxtil, assim como a mão-de-obra e trabalho de máquinas.

Estima-se que os custos possam atingir os 3000 € por hectare, estando em causa uma superfície até aos 20 ha.

###### **4.1.1.1.2 Correção física do solo**

Os solos demasiado argilosos e pesados onde já estão instalados alguns pomares impedem o arejamento radicular levando ao enfraquecimento e morte das plantas. Nalgumas situações é possível e justificável proceder-se à sua correcção física alterando a composição do horizonte superficial.

Estima-se que os custos possam atingir os 5000 euros por hectare, estando em causa uma superfície até aos 20 ha.

###### **4.1.1.1.3 Correção da estrutura de suporte**

Nos pomares antigos há casos em que a inadequada e frequentemente débil estrutura de suporte limita o aumento da produtividade. Neste caso, dever-se-á prever a sua correcção através de investimentos em materiais, mão-de-obra e trabalho de máquinas.

Estima-se que os custos possam atingir os 4000 euros por hectare, estando em causa uma superfície até aos 70 ha.

###### **4.1.1.1.4 Tratamento ou substituição de plantas doentes**

Nos pomares antigos ocorrem frequentemente casos de plantas com doenças que afectam a sua estrutura perene, braços, tronco, colo e raiz, podendo comprometer seriamente a produtividade e mesmo a continuidade do pomar, pois a doença transmite-se de planta para planta.

Nalgumas situações o número de plantas afectadas e/ou mortas é de tal modo elevado que não há justificação técnica para a sua recuperação sendo apenas possível proceder ao arranque do pomar.

Havendo poucas plantas afectadas no pomar, é vantajoso tomar medidas para as salvar e para cessar o alastramento. Podendo nesses casos o avanço da doença ser parado se, além de alguns

Direcção Regional de Agricultura e Pescas do Centro

cuidados profiláticos (que eliminem as condições favoráveis à ocorrência das doenças), se proceder ao corte e desinfecção das partes atingidas ou ao arranque e substituição da planta, caso a recuperação da planta não seja possível.

Estimam-se os custos em 1500 euros por hectare, estando em causa uma área até aos 90 ha.

#### **4.1.1.1.5 Desinfestação de plantações com nemátodos**

Os ataques de nemátodos ocorrem em pomares localizados junto de zonas florestais. Os sintomas são o atrofiamento da planta e a debilidade no crescimento vegetativo e produtivo.

Estima-se que os custos para correcção desta limitação, durante três anos consecutivos, possam atingir os 1000 euros por hectare, estando em causa uma superfície até aos 10 ha.

### **4.1.1.2. Modernização tecnológica**

#### **4.1.1.2.1 Reversão dos sistemas de condução de cruzeta para pérgola**

A adopção do sistema de condução em pérgola é uma medida estratégica para melhorar a produtividade, sobretudo no caso de explorações de superfície inferior a 2 hectares (dominantes na Beira Litoral), em pomares com excesso de vigor ou de compassos de plantação apertados. Permite aumentar a produtividade em 40% relativamente à cruzeta.

A decisão de reversão do sistema de condução deve basear-se num relatório do técnico que acompanha o pomar, fundamentando a alteração e enquadrando a forma de execução.

Os investimentos necessários – mão-de-obra, tracção, cabo de aço, arame, postes, arriostas e plantas – podem atingir os 6000 euros por hectare, estando em causa uma área até aos 70 ha.

#### **4.1.1.2.2 Reversão das variedades polinizadoras e distribuição dos machos no pomar**

A qualidade do pólen produzido pelos machos e a proximidade destes às plantas femininas (seis metros é a distância máxima entre plantas masculinas e femininas em pomar de kiwis) são factores chave do sucesso na obtenção de frutos com boa forma e bom calibre.

Os melhores calibres estão associados à maior valorização dos frutos e à melhor produtividade do pomar. Actualmente, as variedades “Chieftain”, “Matua, tipos M52, M56” são tidas como as variedades mais adaptadas à polinização dos nossos pomares em que se cultiva a variedade “Hayward”. Os vários tipos de macho no mesmo pomar, garantem florações sincronizadas mesmo em anos com condições climatéricas adversas.

Uma vez que nos pomares mais antigos foram plantadas outras variedades menos eficazes, recomenda-se a enxertia dos machos existentes ou mesmo a enxertia num ramo das plantas femininas, com as variedades mais apropriadas.

Os custos de investimento necessários por hectare atingem 750 euros para a mão-de-obra e 500 euros para a aquisição dos garfos, estando em causa uma superfície até aos 250 ha.

## **4.1.2 Para atingir o objectivo “Produzir 90% dos frutos com categorias I e Extra”**

### **4.1.2.1. Modernização Tecnológica**

#### **4.1.2.1.1 Uso de técnicas que permitam obter frutos homogéneos, de boa forma e bom calibre**

A realização da monda (pré-floração e após vingamento), de uma fertilização racional (adopção de métodos de fertilização adequados), o recurso à polinização assistida e a condução racional da rega são indispensáveis à obtenção de uma frutificação homogénea de frutos longos com a forma de ovo e de bom calibre.

Há assim que prever a aquisição de equipamentos para a realização da polinização assistida e os que permitam fazer a condução racional da rega (sistemas de automatização da irrigação, tensiómetros para avaliação da necessidade de regar, equipamento meteorológico, etc.). Deve neste caso optar-se por sistemas de fertirrega de forma a tornar possível a implementação de uma fertilização racional.

#### **4.1.2.1.2 Plantas de elevado potencial genético**

Alguns pomares apresentam um elevado número de plantas que por razões de natureza genética, produzem frutos deformados e de calibre inferior. A forma de eliminar este problema passa por enxertar ou replantar estas plantas com material vegetal de qualidade superior: boa frutificação e de boa qualidade (frutos grandes e compridos, com a forma de ovo, sem defeitos de forma (geminados ou achatados) nem na epiderme.

Estima-se que os custos de investimento necessários por hectare atinjam os 750 euros para a mão-de-obra e os 500 euros para a aquisição dos garfos, estando em causa uma superfície até aos 30 ha.

#### **4.1.2.2. Adopção de práticas de gestão rigorosa do pomar**

O sucesso de uma fileira baseada na produção de muitos pequenos produtores só é possível se se conseguir produzir um volume suficientemente grande e homogéneo de produto de elevada qualidade. Isto só se consegue se em cada produtor houver a exigência de se ser rigoroso, resultado que se conseguirá mais facilmente se ele possuir formação adequada e uma boa referência: os outros produtores e os indicadores técnicos da cultura.

O empresário agrícola produtor de kiwis deve garantir que as operações culturais essenciais ao sucesso da cultura sejam realizadas no momento oportuno e em tempo útil de forma a maximizar a rentabilidade do pomar.

Para isso, além da capacidade técnica, deve ser capaz de olhar para o seu pomar, e para as actividades que nele desenvolve, de uma forma crítica, comparando com os outros produtores e com os indicadores técnicos para a cultura. Deve para isso proceder a um registo criterioso do comportamento do pomar e das operações realizadas. A criação de uma base de dados alimentada pelo registo diário das operações realizadas (factores de produção empregues, utilização de máquinas e mão de obra) permite aumentar a competição entre os produtores (por comparação com os outros e com a produtividade técnica).

A gestão da informação recolhida é um factor chave de sucesso a médio e longo prazo, sobretudo se puder ser utilizada de forma comparativa pelo técnico que o acompanha com a realidade dos kiwicultores da mesma organização, região ou país. Os resultados deste trabalho de gestão permitem fazer propostas para acções/medidas que o empresário pode decidir implementar para melhorar a rentabilidade da sua exploração.

Para isso, o empresário agrícola, deve possuir formação que o habilite a planear convenientemente as suas actividades e a elaborar de forma precisa os registos de execução. Deve para essa finalidade proceder-se à elaboração de um Plano de Formação Profissional.

#### **4.1.3 Para atingir o objectivo “Produzir 50% da produção em explorações de área superior a 2 hectares”**

Com este objectivo pretende-se que, até 2013, 50% da produção de kiwi provenha de explorações com mais de 2 hectares. Para o efeito, o investimento na instalação de novos produtores deve ser apoiado acima de 2 hectares.

Os investimentos realizados por produtores já existentes tais como o aumento da área de plantação ou as reconversões e modernizações tecnológicas devem ser apoiadas sem restrições de área mínima ou máxima.

Direcção Regional de Agricultura e Pescas do Centro

Por outro lado, as ajudas para aquisição ou arrendamento dos terrenos devem ser elegíveis para todos os tipos de proponentes, sempre que a exploração resultante tenha pelo menos 2 ha.

Para se fomentar o objectivo proposto no presente ponto são necessárias as seguintes medidas:

#### **4.1.3.1. Ajuda majorada nos apoios ao investimento**

Os agricultores que pretendam criar novas explorações com mais de 2 ha ou aumentar a sua área de exploração até esta dimensão deverão ser beneficiados, face aos restantes, com prioridade no acesso às ajudas e na majoração dos apoios aos investimentos.

#### **4.1.3.2. Profissionalização dos operadores**

As explorações que pretendam contratar operadores permanentes deverão ter ajudas financeiras para o efeito, assim como as que pretendam integrar jovens quadros técnicos para estágio através de Programa do tipo “INOVJOVEM”. A obtenção de ajudas deveria ser majorada para a formação profissional dos respectivos quadros.

#### **4.1.4 Para atingir o objectivo “Certificação EUREPGAP para a produção exportada”**

Os kiwicultores devem ser incentivados a certificar a sua produção. Desta forma dão-se garantias independentes, acerca do modo de produção, da transparência na rastreabilidade, do respeito pelo ambiente e do cumprimento das exigências de sustentabilidade social, facilitando também o acesso aos mercados de maior valor acrescentado.

Para se atingir este objectivo é necessário divulgar a importância da certificação, implementar o processo e garantir a sua manutenção anual.

##### **4.1.4.1. Promover acções de divulgação para transmitir aos agricultores as vantagens da certificação e a sua importância para a valorização dos seus frutos nos mercados da exportação**

##### **4.1.4.2. Apoiar os investimentos na implementação da certificação**

Devem ser elegíveis os apoios financeiros, quer para os serviços de apoio à implementação, quer para a alteração, criação ou adaptação de infra-estruturas ou construções necessários implementação da certificação.

##### **4.1.4.3. Apoios financeiros aos custos anuais com a certificação**

Prever apoios decrescentes durante três anos relativos aos custos com a certificação EUREPGAP.

#### **4.1.5 Acções transversais fundamentais para se atingirem os vários objectivos da produção**

##### **4.1.5.1. Assistência Técnica Organizada**

A assistência técnica deverá ter por base um Plano de Assistência Técnica submetido aos objectivos de aumento da produtividade média da exploração e de melhoria da qualidade.

Deve ser tutelada por um contrato escrito que formalize os direitos e deveres de cada uma das partes.

A contratualização da assistência técnica por um período mínimo de 5 anos, deverá ser um serviço pago autonomamente pelo produtor, prevendo-se que seja subsidiada de forma Direcção Regional de Agricultura e Pescas do Centro



decrecente, ou seja, no primeiro ano o subsídio deverá ser de 100%, diminuindo gradualmente até aos 0% no sexto ano. Este esquema de apoios permitirá que o produtor tenha um período de adaptação relativamente longo e que desta forma se criem mecanismos de mercado para a actividade de apoio técnico.

Os custos esperados passam pela remuneração do técnico (que apoiará 125 ha), pelas deslocações, comunicações e actualização de conhecimentos (visitas de estudo a regiões e países com tecnologias de referência).

Prever custos elegíveis até 250 euros por hectare e uma superfície máxima de 250 ha.

#### 4.1.5.2. Formação profissional e de gestão ao empresário do kiwi e formação profissional aos seus trabalhadores

A melhoria do nível de formação dos empresários agrícolas ao nível da gestão e da técnica, assim como a profissionalização dos seus trabalhadores, dotando-os da formação e informação necessária para a execução das operações de forma competitiva e por último o acréscimo da produtividade da mão-de-obra e da mecanização são os objectivos a cumprir no presente ponto.

No que respeita a formação é necessário direccionar cada curso para o seu público-alvo com objectividade, distinguindo entre os **proprietários/gestores** e os **operadores**. A formação para os primeiros, deverá incidir sobre a formação no sentido da tomada de decisões na realização das operações na melhor oportunidade técnica, com o tempo de execução necessário, passando posteriormente para o planeamento, a gestão, os custos, os aspectos teóricos, as vantagens e inconvenientes, os resultados práticos e a demonstração sumária da execução de cada operação cultural. Os segundos deverão ter formação sobre o modo de execução, os meios a utilizar, tempos recomendáveis para a realização de cada tarefa, etc.

Prever custos elegíveis para formação de 250 empresários e 300 produtores, até 250 euros por formando.

#### 4.1.5.3. Projectos de Experimentação e Demonstração

Fazer o levantamento, nos países de produção de kiwis, sobre a investigação e experimentação que têm por âmbito a sub-fileira do kiwi, nomeadamente o conhecimento obtido, as equipas de investigação, as linhas de investigação em desenvolvimentos, etc.

Dar continuidade a algumas das linhas experimentais dos projectos de investigação realizados com fundos do QCA III, como por exemplo: a importância e eficiência do cálcio na conservação; os níveis de azoto e potássio necessários para determinado nível de produção, a caracterização organoléptica do kiwi, necessidades hídricas do kiwi, etc.

Explorar novas linhas de investigação que tornem Portugal um país pioneiro, pelo menos numa área técnico-científica desta sub-fileira pode ser determinante, não apenas do ponto de vista intrinsecamente técnico mas também da visibilidade da sub-fileira no exterior.

Definir uma parceria para a investigação e experimentação englobando as organizações da sub-fileira, os serviços do Ministério da Agricultura e as Universidades, tendo como temas de trabalho aqueles que são determinantes para o sucesso da sub-fileira, designadamente:

- Técnicas culturais que potenciem as características nutritivas e dietéticas dos Kiwis, de forma a promover a sua valorização através de argumentos científicos que se baseiem nas vantagens do consumo de kiwi para a saúde do consumidor.
- Desenvolver experimentação no âmbito da Produção Biológica
- Desenvolver novas tecnologias de conservação e controlo de qualidade de forma a melhorar e garantir uma qualidade constante dos Kiwis portugueses ao nível das

estruturas comerciais (tecnologias para melhorar os resultados no kiwi de colheita serôdia).

- Investigar possíveis linhas de transformação, para utilização complementar dos produtos frescos.

#### **4.1.5.4. Actualização de conhecimentos dos técnicos da sub-fileira**

A experimentação na produção deve ter em vista a melhoria do conhecimento, da competência, e uma maior capacitação dos técnicos, por forma a melhor compreenderem os problemas dos agricultores, facilitando a busca de soluções mais adequadas a cada situação.

Nos casos em que for adequado, as organizações deverão planear e delinear trabalhos experimentais em explorações de referência da propriedade de “kiwicultores modelo”. O acompanhamento e execução das operações culturais nas parcelas de experimentação serão da responsabilidade dos técnicos. Nestas parcelas deverão realizar-se acções de demonstração para os agricultores, permitindo uma maior troca de conhecimentos e de experiências no sector.

## **4.2 AO NÍVEL DOS ENTREPOSTOS**

### **4.2.1 Para atingir o objectivo “Comercializar 75 % da produção depois de Março”**

O aumento da comercialização no período de Março a Junho, torna-se vantajosa para a sub-fileira, porque nesta fase os kiwis encontram-se num estado de maturação ideal para o consumo, há maior procura no mercado e uma maior valorização económica dos frutos.

#### **4.2.1.1. Reconversão dos Sistemas de Refrigeração e das Câmaras Frigoríficas**

Reconversão dos sistemas de refrigeração, tendo por objectivo a utilização de gases de refrigeração “amigos do ambiente”, assim como a sua modernização tecnológica, reduzindo ao mínimo as perdas por evaporação dos frutos e a diminuição da dureza da polpa.

O sistema de Atmosfera Controlada/Modificada permite uma melhor conservação, possibilitando a sua manutenção em bom estado até fins de Junho. Serão necessários investimentos para fazer as adaptações das câmaras frigoríficas existentes para atmosfera controlada ou modificada.

#### **4.2.1.2. Melhoria das instalações e equipamentos**

Certificar as instalações obrigará a proceder à sua modernização, ao melhor aproveitamento dos espaços e a criar condições para a sua higienização eficaz.

Por outro lado, será necessário aumentar a capacidade de frio de acordo com as novas plantações e as necessidades que os mercados venham a indicar e realizar investimentos na melhoria e na capacidade das instalações.

#### **4.2.1.3. Um técnico de conservação, normalização e embalagem na central fruteira**

É recomendável que as organizações do sector que pretendem um lugar de destaque, quer no mercado nacional, quer no mercado internacional, tenham nos seus quadros técnicos um responsável com formação adequada para o capaz desempenho destas tarefas.

### **4.2.2 Para atingir o objectivo “Organizações com capacidade de frio superior a 6000 toneladas”**

#### **4.2.2.1. Aumentar a capacidade de frio das instalações existentes**

O aumento da produtividade das explorações existentes, a instalação de novas áreas de cultura, e a necessidade de ganhar dimensão crítica tornam necessário a ampliação da capacidade de conservação frigorífica das centrais fruteiras, sendo recomendável que atinjam a capacidade mínima de 6 000 toneladas por campanha.

#### **4.2.2.2. Concentração das actividades de entrepostagem**

Os Acordos Pontuais de Parceria ou Prestação de Serviços ou as formas mais elaboradas, como por exemplo, a fusão de organizações, ACE (Agrupamento Complementar de Empresas) são fórmulas a serem incentivadas e implementadas para que as organizações obtenham a dimensão que garanta a ultrapassagem do limiar mínimo de competitividade concentrando as suas actividades de recepção, conservação frigorífica, normalização, embalagem e distribuição.

### **4.2.3 Para atingir o objectivo “Organizações certificadas”**

#### **4.2.3.1. Apoiar a implementação de sistemas de certificação nas Organizações de Comercialização (ex.: BRC, HACCP; ISO)**

Deve ser apoiada a implementação dos sistemas de certificação e rastreabilidade nas Organizações de Comercialização, nomeadamente o custo do serviço de consultoria necessário para implementação do sistema e as alterações que sejam necessárias efectuar na organização, bem como os custos com a referida certificação.

### **4.2.4 Para atingir transversalmente os vários objectivos dos Entrepostos**

#### **4.2.4.1. Importação de novas tecnologias**

Melhorar equipamentos e tecnologia, como por exemplo sistemas automáticos de colocação de selos para identificação das marcas comerciais, linhas de calibragem e embalagem com capacidade para executar encomendas no prazo máximo de 24 horas, linhas de desenvolvimento de novos produtos complementares ao consumo em fresco, etc.

Os técnicos das organizações devem visitar ou estagiar em países líderes no sector. As visitas ou os estágios devem ter por suporte um relatório, sendo obrigatória a sua publicação.

A eficácia da utilização dessas tecnologias deve ser testada nas nossas condições e se forem adequadas às necessidades da região o investimento necessário deve ser apoiado.

#### **4.2.4.2. Formação adequada dos funcionários, quadros técnicos e dirigentes**

A capacidade profissional adequada dos funcionários, quadros técnicos e dirigentes é um factor fundamental para o sucesso do negócio e para a competitividade da sua organização.

## **4.3 AO NÍVEL DA COMERCIALIZAÇÃO**

### **4.3.1 Para atingir o objectivo “Exportar 30% da produção regional”**

#### **4.3.1.1. Elaboração de Estudos de Mercado com o objectivo de identificar mercados alvo que valorizem a qualidade dos Kiwis de Portugal**

Com a entrada em produção dos novos pomares plantados recentemente prevê-se que a produção regional, actualmente estimada em 3500 toneladas, cresça para 5000 toneladas até 2010.

A procura de mercados de exportação que valorizem os Kiwis de Portugal caracterizados por serem um produto diferenciado pela sua alta qualidade, que se distingue pela homogeneidade dos lotes, sabor, apresentação, forma, poder de conservação frigorífica, certificação, etc., são a aposta determinante para garantir a viabilidade económica e a competitividade da sub-fileira do kiwi.

Direcção Regional de Agricultura e Pescas do Centro

Há que fazer estudos de mercado, missões comerciais, participação em feiras internacionais, etc.

#### **4.3.1.2. Elaboração de Planos de Promoção para Mercados Externos**

É fundamental a elaboração de Planos de Promoção para os mercados externos que se venham a definir como mercados-alvo, pelo acréscimo de valor que podem atribuir aos Kiwis de Portugal. Os planos de promoção são instrumentos que irão definir e posicionar o kiwi no que diz respeito à sua apresentação, abordagem do mercado, preços e publicidade que melhor cumpram os objectivos traçados para esses mercados de destino.

Os apoios devem ser canalizados para a elaboração destes documentos que serão matriz da exportação dos Kiwis de Portugal.

#### **4.3.1.3. Realizar acções de promoção e marketing do kiwi português nos mercados de exportação, incluindo o apoio financeiro à embalagem de exportação**

A motivação para a elevada taxa de exportação dos kiwis, num período de poucos anos, consegue-se, por exemplo, através da utilização de mecanismos que foram utilizados com sucesso no lançamento no mercado internacional da pêra rocha (apoio à embalagem de exportação). É essencial a criação de embalagens adequadas à exportação que estejam adaptadas e facilitem a entrada do kiwi em mercados mais exigentes e organizados. A existência de ajudas para este efeito, será uma ferramenta eficaz para promover a mudança de orientação estratégica dos operadores para a exportação.

Além dos apoios à embalagem para os kiwis exportados, deve ser possível financiar acções de promoção nos mercados de destino, de forma a dar a conhecer o produto e a fomentar a sua valorização.

As organizações que obtenham os apoios para marketing e promoção deverão apresentar relatórios de vendas anuais, relativamente aos mercados destino.

Periodicamente, devem ser monitorizadas e avaliadas as acções desenvolvidas e os respectivos resultados, tendo como objectivo a reorientação estratégica para o aumento da eficácia das acções posteriores.

#### **4.3.1.4. Estratégia para enfrentar o risco de monopólio nos mercados internacionais por parte da ZESPRI**

A ZESPRI é uma organização, monopolista na exportação dos kiwis da Nova Zelândia que tem como estratégia apresentar o seu produto nos mercados internacionais, doze meses por ano, recorrendo a produções próprias produzidas na Nova Zelândia para o período de Junho a Novembro e também a outras obtidas em plantações próprias mas no hemisfério norte (Itália ou China) para assegurar o fornecimento no período complementar. Dado o volume de negócios envolvido, o orçamento para o marketing é gigantesco permitindo-lhes abordar os consumidores através de fortes estratégias publicitadas, nomeadamente na televisão.

A estratégia que garantirá a competitividade da sub-fileira dos Kiwis de Portugal passa por tornar competitivos cada um dos segmentos da sub-fileira (produção, entrepostos e mercado), criando parcerias ou fusões entre vários operadores da sub-fileira de modo a aumentar as economias de escala. Passa também pela comercialização com “marcas de valor acrescentado” detidas por operadores portugueses e oferta das marcas nacionais durante todo o ano. Para tal, terão que recorrer produções próprias no Hemisfério Sul (Brasil, Argentina ou Chile).

O “fazer bem” em todos os segmentos da sub-fileira é fundamental para que haja competitividade efectiva dos kiwis de Portugal.

### **4.3.2 Para atingir o objectivo “Aumentar 25% o consumo de kiwi português no mercado nacional”**

#### **4.3.2.1. Implementar uma “Identificação Geográfica de Proveniência” (IGP) que identifique o kiwi nacional de alta qualidade (Kiwi de Portugal)**

É importante aproveitar os mecanismos legais colocados à disposição, pela União Europeia, para implementar um produto com uma origem geográfica comum, com uma fórmula de produção específica e um código de boas práticas para o kiwi, o qual garantiria ao consumidor a mais alta qualidade ao kiwi produzido em Portugal. A identificação e promoção comum serão um factor adicional de sucesso que complementarará as acções desenvolvidas pelas marcas de cada um dos entrepostos.

Associar essa fórmula de produção, distribuição e colocação no mercado, a um caderno de encargos específico que balize todas as regras de funcionamento.

#### **4.3.2.2. Realizar estudos de mercado que caracterizem e segmentem as preferências do consumidor nacional**

Analisar, através de estudos de opinião desenvolvidos por empresas especializadas, o mercado português de kiwi, tendo como objectivo conhecer e caracterizar o potencial do mercado português (gostos do consumidor), tendo como objectivo adequar a oferta a cada um dos segmentos de mercado. Será uma ferramenta base a partir da qual se traçarão as medidas de actuação para alcançar, em 2013, o objectivo de aumentar em 25% do consumo do kiwi, tendo como referência o corrente ano de 2007.

#### **4.3.2.3. Desenvolver e divulgar estudos de investigação sobre o kiwi no âmbito da nutrição e saúde humanas**

Promover parcerias entre as Organizações da sub-fileira do kiwi e entidades de investigação/experimentação (institutos/universidades) com o objectivo de conhecer a importância das vantagens do consumo regular de kiwi na nutrição e saúde humanas.

Os resultados destes trabalhos devem ser incorporados no Plano de Promoção definido no ponto seguinte tendo como objectivo promover o consumo de kiwi de Março a Junho ou noutros períodos de tempo que sejam importantes para o escoamento do kiwi português.

#### **4.3.2.4. Plano de Promoção e Marketing para o mercado nacional**

O Plano de Promoção a elaborar e implementar deve ter por base a experiência colhida nas acções promocionais da sub-fileira já realizadas nomeadamente o 1º Festival do Kiwi em Julho de 2005, organizado pela Kiwicoop e pela Associação Comercial e Industrial da Bairrada bem como a “Semana dos Kiwis de Portugal” que decorreu Em Janeiro e Fevereiro de 2007, desenvolvida em parceria entre as principais organizações desta sub-fileira, incluindo a APK – Associação Portuguesa de Kivicultores e a KIWICOOP – Cooperativa Frutícola da Bairrada.

As acções de promoção a desenvolver devem potencializar as características base dos kiwis produzidos de acordo com as regras IGP, assim como integrar os resultados dos estudos que salientem as suas propriedades dietéticas e nutricionais os efeitos benéficos provocados na saúde humana pelo seu consumo regular.

Devem ser previstas ajudas para a elaboração e implementação do Plano de Promoção sempre que resulte da parceria entre as principais organizações de comercialização dos Kiwis de Portugal e deve, neste caso, ser prioritário na obtenção dos fundos.

## **5. ZONAS DE QUALIDADE PARA A PRODUÇÃO**

Embora esteja em curso a criação de uma IGP, a sub-fileira não tem demarcadas zonas de qualidade diferenciada para a produção. No entanto as zonas de produção são as regiões de Entre Douro e Minho e da Beira Litoral.

Na Beira Litoral a cultura situa-se principalmente nos concelhos de Anadia, Oliveira do Bairro, Cantanhede, Águeda, Aveiro, Vagos, Coimbra, Montemor-o-Velho, Mira, Albergaria-a-Velha e Estarreja.

## 6. VALORIZAÇÃO ACTUAL DA SUB-FILEIRA

### 6.1 CARACTERIZAÇÃO ECONÓMICA DA SUB-FILEIRA

Segundo dados do INE, em 2002 a área de kiwi em Portugal era de 1.005ha e representava 2% da área total de pomares das dez espécies mais cultivadas. A sua localização concentrava-se na Região de Entre Douro e Minho, onde se encontrava 80% da área total do país e na Beira Litoral 17%.

Já em 2005, a área de produção na Beira Litoral era de 271 ha, 22% da área total da produção nacional, sendo que a Região de Entre Douro e Minho detinha a área de 910 ha (71%).

### 6.2 VALOR DA SUB-FILEIRA

#### Valor actual da sub-fileira na região centro

Importância económica	Área Kiwi (ha)	Kiwi (ton)	Transformados (ton)	Valor da produção (1000 EUR)		Agroturismo (Nº Unidades TER)	Valor por função (1000 EUR)
				Kiwi	Transformados		
<b>Produção</b> (média 2001 - 2005)	205	1 634	n.d.	1 735	n.d.		1 972 695
<b>Modos Produção</b>							
Biológico	n.d.	n.d.	n.d.				
Produção integrada	n.e.	n.e.	n.e.				
<b>Multifuncionalidade</b>							
Agroturismo em áreas abrangidas por nomes protegidos fora da rede Natura (1000 EUR)	n.e.					n.e.	n.e.
Agroturismo em áreas abrangidas por nomes protegidos em rede Natura (1000 EUR)	n.e.					n.e.	n.e.

O valor actual da Sub-fileira (média 2001-2005) é de cerca de 2 milhões de Euros respeitante a um consumo 100% em fresco.

Cerca de 20% da produção da região tem como destino o mercado da exportação.

É de sublinhar que durante este período se iniciou a plantação de mais 100 ha – a área aumentou de 171 ha em 2001 para 271 ha em 2005 – que ainda não estão em plena produção.

## **7. VALORIZAÇÃO FUTURA DA SUB-FILEIRA**

### **7.1 EVOLUÇÃO PREVISÍVEL DAS PRODUÇÕES, PREÇOS E DAS EXPORTAÇÕES**

Em 2007 a área de kiwi instalada totaliza cerca de 250 ha, parte da qual ainda não está em plena produção, prevendo-se que o estará em 2008/2009, produzindo cerca de 500 toneladas.

### **7.2 CRESCIMENTO ESPERADO DO VALOR DA SUB-FILEIRA**

O aumento da produção dos novos pomares é o principal factor a ter em conta no crescimento do valor da sub-fileira na região, logo seguido das melhorias técnicas que se vão introduzindo ao nível da produção.

No entanto, o crescimento do valor da sub-fileira está bastante dependente da evolução dos preços que estão a diminuir. O crescimento da oferta de produtores como a China e a estratégia de produção globalizada da ZESPRI (Nova Zelândia), são importantes factores que ameaçam e pressionam a descida do preço.

### **7.3 METAS A DEFINIR COM A SUB-FILEIRA**

A sub-fileira deve ganhar dimensão crítica, ao nível do volume da produção e da sua estrutura.

Aumentar a produtividade e diminuir os custos.

Aumentar o valor da produção

- Apostar na qualidade
- Inovar e diferenciar
- Vender a mercados capazes de pagar a qualidade (exportação)



## 8. TIPOLOGIA DE PROJECTOS

A tipologia de projectos que podem ser apoiados através de diferentes medidas do Programa de Desenvolvimento Rural, são de natureza muito diversa e incidem sobre um conjunto significativo de áreas. Identificam-se, de seguida, para as diferentes áreas, tipologias de projectos:

### 8.1 PRODUÇÃO

Projectos que visem aumentar a dimensão dos pomares e das explorações

- plantação de novos pomares
- aumento da área de pomares já existentes

Projectos que visem aumentar a produtividade:

- arranque de pomares em terrenos sem aptidão
- obras de drenagem
- correcção física do solo
- desinfestação dos solos com nemátodos
- alteração da estrutura de tutoragem das plantas
- reabilitação e/ou replantação de plantas mortas ou doentes
- reconversão dos sistemas de condução de cruzeta para pérgola

Projectos que visem facilitar a gestão técnica dos pomares, aumentar a qualidade das produções e diminuir os impactos ambientais:

- aquisição e instalação de sistemas de fertirrega que permitam a condução racional da fertilização
- aquisição e instalação de sistemas de rega que permitam a automatização da irrigação, incluindo equipamento de monitorização da disponibilidade hídrica do solo (tensiómetros) e das condições atmosféricas (equipamento meteorológico)

Projectos que visem melhorar a qualidade da produção:

- Aquisição de equipamento de polinização
- Replantação e enxertia de variedades polinizadores mais adequadas às condições dos pomares
- Reforçar o número de plantas polinizadoras e corrigir a sua distribuição no pomar
- Substituição de plantas de baixo potencial genético (frutos deformados, baixo calibre) por plantas de elevado potencial (fruto com forma de ovo e de calibre superior)
- Certificação da produção (divulgar a importância da certificação, implementação e manutenção do processo).

Projectos que visem o rejuvenescimento do tecido produtivo:

- Apoio a jovens agricultores
- Contratação de operadores permanentes
- Integração de jovens quadros técnicos para estágio

Direcção Regional de Agricultura e Pescas do Centro

## 8.2 TRANSFORMAÇÃO

Projectos que visem:

- o desenvolvimento de novos produtos
- a introdução de novos produtos e processos
- o aproveitamento e rentabilização de subprodutos e refugo
- a minimização dos impactos ambientais

## 8.3 COMERCIALIZAÇÃO

Projectos que visem a certificação (ISO, BRC, HACCP) e a aquisição de dimensão crítica pelas organizações de concentração de oferta e comercialização.

Projectos que possibilitem aumentar a comercialização entre os meses de Março a Junho

- Aumentar a capacidade de frio das organizações
- Modernizar e aumentar a capacidade das instalações e equipamentos de processamento, calibragem, normalização e embalagem.
- Modernizar os sistemas de refrigeração de forma a alargar o tempo de conservação (Atmosfera Controlada ou Modificada), a reduzir as perdas e a minimizar os impactos ambientais.
- Às organizações dispor de técnico com formação adequada em conservação, normalização e embalagem

Projectos que visem agilizar e racionalizar as operações na central fruteira:

- Sistemas automáticos de colocação de selos individuais em frutos
- Modernização das linhas de calibragem e embalagem com capacidade

## 8.4 PROMOÇÃO E MARKETING

Projectos que visem promover o aumento o consumo de kiwi português no mercado nacional, baseados em estudos de mercado que sustentem o desenvolvimento de produtos, a promoção e o marketing.

- Implementar uma “Identificação Geográfica de Proveniência” (IGP) que identifique o kiwi nacional de alta qualidade (Kiwi de Portugal)
- Estudos de mercado que caracterizem e segmentem as preferências do consumidor nacional.
- Plano de promoção e marketing para o mercado nacional

Projectos que visem aumentar o volume das exportações:

- Estudos de mercado com o objectivo de identificar mercados alvo
- Desenvolvimento de Planos de Promoção para mercados externos
- Acções de promoção e marketing nos mercados de exportação, incluindo o desenvolvimento da imagem e de embalagem adequada.

## 8.5 ESTRUTURAÇÃO DA SUB-FILEIRA

Projectos que incentivem as organizações a concentrarem as suas actividades de entrepostagem (recepção, conservação frigorífica, normalização, embalagem e distribuição).

Direcção Regional de Agricultura e Pescas do Centro

## 8.6 ACESSO À INFORMAÇÃO

Criação de rede temática integrada (regional e nacional) para a Sub-fileira:

- Informação técnica
- Informação de mercado
- Previsão e balanço da produção
- Indicadores da sub-fileira com origem na “base de dados da produção”

## 8.7 CAPACITAÇÃO DOS AGENTES

Projectos que visem a qualificação dos intervenientes ao nível da produção:

- Técnicos responsáveis pela assistência técnica
- Produtores e empresários agrícolas
- Trabalhadores agrícolas

Projectos que visem a qualificação dos intervenientes ao nível das organizações

- Dirigentes
- Técnicos
- Funcionários e operadores

## 8.8 SERVIÇOS DE APOIO

- Criação de uma “base de dados da produção” alimentada pelos produtores e gerida pelas suas organizações, com indicadores úteis às actividades de gestão dos produtores e das organizações e fundamental para o aumento de competição entre os empresários agrícolas.
- Implementação de um plano de assistência técnica com objectivos contratualizados

## 8.9 INOVAÇÃO

Projectos que permitam:

- Reforço da ligação às equipas de investigação nos países de produção e levantamento do conhecimento obtido e das linhas de investigação em desenvolvimento
- Nas áreas técnicas onde o conhecimento não pode ser “importado” dar continuidade a algumas linhas de experimentação fundamentais já existentes e iniciar novas linhas de investigação que tornem Portugal um país pioneiro, pelo menos numa área técnico-científica desta sub-fileira.
- Definir uma parceria para a investigação e experimentação englobando as organizações da sub-fileira, os serviços do Ministério da Agricultura e as Universidades, tendo como temas de trabalho aqueles que são determinantes para o sucesso da sub-fileira: características nutritivas e dietéticas do kiwi, produção biológica, tecnologias de conservação e controlo de qualidade, novos produtos e tecnologias de transformação dos produtos frescos.

## 9. ORIENTAÇÕES PARA A SELECÇÃO DE PROJECTOS

Tendo em conta que a estratégia e os objectivos da sub-fileira estão alinhados de forma **integrada** – criar dimensão crítica, aumentar a produtividade, aumentar o valor da produção (qualidade, inovação, diferenciação), vender a mercados capazes de pagar a qualidade (exportação) – a falta de uma das parcelas, ou o desequilíbrio entre elas, implica o insucesso da estratégia.

São no entanto de priorizar os projectos tendentes a estruturar a sub-fileira, a dar dimensão crítica às organizações e às explorações e a capacitar os recursos humanos envolvidos (dirigentes, técnicos e produtores).

## 10. ORIENTAÇÕES PARA A QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL

No quadro actual, a capacidade de gerir mas sobretudo a visão do negócio, são fundamentais para a competitividade da sub-fileira. É importante apostar na **formação/informação dos dirigentes** e quadros técnicos das organizações: tendências do sector a nível internacional, evoluções tecnológicas na área, relação entre as organizações, liderança, etc.

Deve ser fomentada a **formação dos funcionários e operadores** das organizações de acordo com as diferentes funções e necessidades das centrais fruteiras, sendo recomendável a formação contínua e a sua frequência sobretudo no início de desempenho de funções.

Para algumas funções, o número de potenciais formandos por ser muito baixo, pode recomendar a frequência de acções noutras zonas do país ou no estrangeiro.

Atendendo à realidade da sub-fileira na região (muitos pequenos produtores) e à imposição (não há alternativa) do mercado – volume grande e homogéneo de kiwi de elevada qualidade – o esforço deve centrar-se na **capacitação dos produtores**: eles devem ser capazes de produzir com qualidade, lotes homogéneos de kiwi, a baixo custo e em condições (de terreno) distintas.

Para maior eficácia da função e competitividade da organização, recomenda-se a frequência de um curso especializado no início do desempenho da função.

Ao longo do exercício das suas funções os agentes das Organizações deverão frequentar Acções de Formação, de acordo com as suas necessidades.

A pulverização da produção torna economicamente impossível o acompanhamento personalizado e individual de cada uma das parcelas pelo que há que apostar bastante na exigência e no rigor de cada um dos produtores.

Entre os produtores, estas qualidades são mais facilmente estimuladas pela competição entre eles. Ver no “pomar vizinho” o resultado de uma monda realizada no momento certo, constatar que gasta o mesmo e produz abaixo da média da organização, ou que entregou o mesmo volume de produção mas de baixo calibre são fortes razões para mudar de atitude.

A formação do produtor, além da técnica, deve incidir sobre a gestão da produção – quando fez, quanta mão-de-obra, quanto tempo, quanto gastou, quanto produziu, com que qualidade, com que valor – criando-lhe a exigência de ser rigoroso e proceder ao registo dos seus indicadores.

E como o pomar vizinho não está exactamente ao lado, porque a produção está dispersa pela região, devem ser criados mecanismos que o ponham em confronto com os demais e sublinhem e explicitem as diferenças entre eles. A criação de uma base de dados, alimentada pelos produtores apoiados pelo técnico e gerida pela organização, seria um instrumento importante.

Salientadas as referências positivas, a formação – agora sim, técnica – deverá explicar as razões e ensinar a fazer bem.

A formação deve ser ministrada por formador com experiência prática e integrar componentes de demonstração (por parte dos formadores) e de experimentação/execução (por parte dos formandos). Além disso, deve ainda ser de curta duração e em horário que atenda à disponibilidade dos interessados

São temas prioritários para a formação: cadernos de campo, gestão de recursos humanos, Produção Integrada, condução e manutenção da rega, fertilização, poda de Inverno e destino da lenha, empa, polinização assistida, monda, incisão anelar, poda em verde, poda de machos, adubações foliares, aplicação de fitofármacos e de cianamida hidrogenada, enxertia e colheita.

Atendendo à natureza relativamente recente da cultura em Portugal, a **formação dos técnicos** que intervenham na sub-fileira do kiwi deve privilegiar a realização de visitas de estudo regulares ou de estágios em países de referência para a produção, ou que empreguem tecnologias inovadoras: Nova Zelândia, Itália, Chile, Espanha e França.

**11. MATRIZ DE OBJECTIVOS MEDIDAS E ACÇÕES**

	Eixos, Medidas e Acções	Indicadores de resultado (2013)	Complementaridade
<b>Melhoria da competitividade das explorações</b>			
Aumentar a produtividade média	1.1.2	20 ton/ha	4.3.1
Novos pomares plantados	1.1.2	200 ha	1.1.3, 4.3.1
Área de pomar drenado	1.1.2	20 ha	4.3.1
Correcção física do solo – área beneficiada	1.1.2	20 ha	4.3.1
Correcção da estrutura de suporte	1.1.2	70 ha	4.3.1
Tratamento ou substituição de plantas doentes	1.1.2	90 ha	4.3.1
Desinfestação de solos com nemátodos	1.1.2	10 ha	4.3.1
Reconversão de cruzeta para pérgola	1.1.2	70 ha	4.3.1
Reconversão das plantas polinizadoras	1.1.2	250 ha	4.3.1
Implementação de tecnologias favoráveis à qualidade	1.1.2	200 agricultores	4.3.1
Substituir plantas por outras de maior potencial genético	1.1.2	30 ha	4.3.1
Explorações com área superior a 2 ha	1.1.2	50%	4.3.1
Explorações certificadas com EUREPGAP	1.4.3	200	4.3.1
Área sujeita a um plano de assistência técnica	4.3.1	250 ha	4.2.1
Frutos da Categoria I e Extra	1.1.2	90%	4.3.1
<b>Melhoria da competitividade das organizações</b>			
Implementar IGP “Kiwi de Portugal”	1.4.1	1	1.4.3, 1.2
Estudos sobre preferências do consumidor nacional	4.1	1	1.2
Parcerias em estudos de nutrição e saúde humana	4.1	1	1.2
Planos de promoção e marketing para o mercado nacional	1.2	1	1.4.2
Aumento do consumo no mercado nacional	1.2	25%	1.4.2
Planos de promoção e marketing para mercados externos	1.2	1	1.2
Produção exportada com certificação EUREPGAP	1.4.3	100%	1.1.1
Produção regional exportada	1.2	30%	1.1.1
Participação em parcerias que produzam no hemisfério sul	1.2	1	1.2
Capacidade de frio mínima das organizações	1.1.1	6000 ton	
Um técnico de conservação por entreposto	1.1.1	1	4.3.2
Aumento de capacidade de frio na região	1.7.2	2500 ton	1.1.1
Organizações certificadas (BRC, HACCP, ISO)	1.1.1	1	1.4.3
Aumentar o volume comercializado depois de Março	1.1.1	75%	
Acordos de parceria e concentração	1.2	1	
<b>Qualificação profissional e ID&amp;E</b>			
Visitas ou estágios de técnicos em países de referência	4.2.1	8	4.3.1
Dirigentes e funcionários com formação	4.2.1	100%	1.1.1
Empresários agrícolas formados	4.2.1	250	4.2.2
Produtores informados acerca da certificação da produção	4.2.1	250	1.4.2
Produtores formados	4.2.1	300	4.2.2
Número de projectos I&D	4.1	6	4.1
<b>Desenvolvimento agrícola sustentável</b>			
Explorações certificadas com EUREPGAP	1.4.1	200	1.1.2
Sistemas de refrigeração “amigos do ambiente”	2.5	100%	1.1.1
Acções de sensibilização ambiental	4.2.2	6	