

Orientação estratégica 2025

Agronegócio e Alimentos e Bebidas

Atuação no âmbito no Impulsionar Negócios
Unidade de Competitividade - Sebrae





INTRODUÇÃO

Olá, Gestores do Agro e Alimentos e Bebidas – A&B

Este documento tem como objetivo apoiá-los na elaboração de projetos ou atividades de atendimento para produtores rurais ou pequenos negócios vinculados ao Agronegócio e Alimentos e Bebidas - A&B.

A unificação dos Documentos de Referência do Agronegócio e de Alimentos e Bebidas reflete a necessidade de uma atuação mais integrada junto à cadeia, promovendo e fortalecendo conexões, aliando-se ao desenvolvimento e à implementação de soluções específicas para cada nicho empresarial, além de permitir a otimização dos resultados das parcerias e das oportunidades.

O conteúdo apresentado a seguir poderá inspirá-los, dar insumos, diretrizes e potencializar suas entregas junto ao nosso público, alinhadas com as tendências e desafios emergentes.

Trata-se de um modelo norteador para a elaboração das iniciativas que serão vinculadas ao Programa Impulsionar Negócios, ligado à Unidade de Competitividade.

Esse programa tem como objetivo elevar o nível de competitividade dos pequenos negócios urbanos e rurais, por meio de jornadas estruturadas que promovam ganhos de produtividade, ampliação de mercados, melhoria de gestão e aumento da competitividade estrutural e sistêmica, considerando as especificidades dos setores, cadeias e vocações territoriais.

Este documento está organizado nos seguintes blocos:

1. Agronegócio.....	3
1.1. Análise do Setor	3
1.2. Estratégia de atuação do Sebrae no Agronegócio	4
1.2.1 Eixos Estratégicos:	4
1.2.2 – Oportunidades:.....	5
1.2.3 – Estratégia:	6
2. Alimentos e Bebidas– A&B	10
2.1. A cadeia e estratégia de Alimentos e Bebidas	10
2.2. Desafios e Oportunidades	13
2.3. A Estratégia de atuação.....	16
3. Posicionamento da Estratégia AGRO e A&B no Programa Impulsionar Negócios	20
3.1. Como preparar seu projeto	20
3.2. Objetivos Estratégicos.....	21
4. Temas, Ações e Indicadores	23
4.1. Temas Indutores	23
5. Suporte Nacional	24
6. Orientações Operacionais.....	25
7. Conclusão	26



1. Agronegócio

A estratégia pensada para o sistema Sebrae a partir da atuação da rede de Agronegócios está voltada para contribuir para o aumento da competitividade dos pequenos negócios no setor do agronegócio e do desenvolvimento territorial com soluções inovadoras e sustentáveis.

A atuação no agronegócio, mais especificamente, em ações voltadas ao aumento da produtividade, do faturamento, incremento da inovação e tecnologia e acesso diferenciado a mercados visando aumento da competitividade, considera ainda o aprofundamento nos desafios e oportunidades para cada tipo de empreendimento e território que faz parte da iniciativa.

Destacamos ainda, a oportunidade, de atuar em temas relevantes e em sintonia com os desafios do setor, lançando olhares também para abordagens como a adaptação e mitigação às mudanças do clima, as inovações tecnológicas (agricultura de precisão, agricultura regenerativa, bioeconomia), conectividade e soluções em agricultura digital.

1.1. Análise do Setor

O universo de produtores rurais no país é extremamente representativo, atingindo, atualmente, cerca de 5,1 milhões de propriedade rurais familiares e não familiares. Este público apresenta grandes desafios.

Dentre eles destacamos, formalização do negócio, competências técnicas qualificadas para o processo produtivo até a gestão propriamente dita do negócio, evidenciando fragilidades em controles técnicos e gerenciais, uso de indicadores, estratégias de mercado, entre outros.

Vale ressaltar que conforme perfil de tamanho e renda o público do Sebrae no agronegócio existe um potencial de atendimento de 4,8 milhões de propriedades rurais que necessitam aumentar a competitividade desde a produção até a comercialização dos produtos, de acordo com o censo agropecuário do IBGE de 2017.

Na visão macroeconômica, o agronegócio vem se mostrando mais uma vez como uma alternativa promissora para a transformação do cenário nacional e local. A expressiva contribuição nas exportações, os resultados representados pelo Produto Interno Bruto – PIB do setor, a quantidade de empregos gerados no campo e ao longo

das cadeias de valor e o fomento ao empreendedorismo rural por meio das várias políticas governamentais, são poderosos aliados para o desenvolvimento e crescimento da economia.

1.2. Estratégia de atuação do Sebrae no Agronegócio

A missão do Sebrae tem por propósito contribuir com a competitividade e sustentabilidade dos pequenos negócios dos diversos setores econômicos, além de apoiar o fortalecimento da economia nacional. A instituição busca apoiar, a partir da Unidade de Competitividade e em especial o Núcleo de Agronegócios e Alimentos e Bebidas, com distintas estratégias para a inclusão produtiva rural, o desenvolvimento territorial e a dinamização econômica de segmentos representativos do setor.

1.2.1 Eixos Estratégicos:

Dentro desse contexto, seguem abaixo os **eixos estratégicos** priorizados pelo Sebrae Nacional:

- **Inovação:** Oferta de soluções de inovação e tecnologias, seja pelo Sebraetec ou pela inserção em redes de serviços tecnológicos existentes em centros de pesquisa, universidades, Embrapa etc., incluindo aquelas específicas com impacto na produtividade.
- **Mercado:** Impulsionar negócios e promover a venda de produtos, explorando novas oportunidades para comercialização (feiras, missões, rodadas de negócios, eventos promocionais, compras públicas), a partir dos produtos habitualmente produzido e daqueles com alto valor agregado (Indicações Geográficas e Marcas Coletivas, produtos tradicionais, regionais, artesanais e típicos – Plataforma Do Brasil à Mesa).
- **Competitividade:** Aprimorar os processos produtivos, de gestão e a oferta de produtos e serviços, implementando estratégias que potencializem a produtividade, qualidade, agregação de valor e eficiência produtiva dos pequenos negócios.
- **Sustentabilidade:** Implementar práticas que visam reduzir os impactos ambientais e preservar os recursos naturais, resultando na prestação de serviços ambientais, na valorização dos produtos e na exploração sustentável dos biomas. Isso inclui a promoção de ações como a proteção do solo, o manejo adequado dos recursos hídricos, o estímulo à produção orgânica, a reciclagem, agricultura sustentável e regenerativa e a adoção de técnicas para o sequestro de carbono, contribuindo ainda para a sustentabilidade de seus negócios a longo prazo.

- **Desenvolvimento Territorial e Governança:** Incentivar o fortalecimento da governança, o cooperativismo e o desenvolvimento territorial, considerando a atuação nas cadeias produtivas que serão trabalhadas, aumentando a competitividade em níveis estruturais e sistêmicos. Fortalecer os Consórcios Municipais e viabilizar a criação de parcerias estratégicas entre os diversos atores envolvidos no ecossistema produtivo (produtores, associações, cooperativas e órgãos governamentais). A colaboração e a troca de conhecimento entre esses agentes são essenciais para fortalecer as relações comerciais, impulsionar a inovação e promover o desenvolvimento econômico sustentável das regiões.

1.2.2 – Oportunidades:

Com o intuito de apoiar o produtor a melhorar sua produtividade e a qualidade dos produtos, implementar soluções tecnológicas no seu processo produtivo, agregar valor e acessar mercado, gerando renda e qualidade de vida, Sebrae e CNA/SENAR firmaram a parceria **Juntos pelo Agro**, na qual as instituições uniram esforços para uma atuação conjunta dentro da propriedade rural. O Juntos pelo Agro já está implementado em 12 estados atendendo 06 cadeias produtivas. Essa iniciativa busca mudar o patamar produtivo das pequenas propriedades ajudando o produtor a enfrentar seus maiores desafios, como a assistência técnica e gerencial, produtividade e acesso a mercado ao mesmo tempo, a partir de planejamento e implementação de soluções orientadas para resultado. Maiores detalhes da metodologia proposta e indicadores estão apresentados no **anexo desse DRF**.

Aproveitamos a oportunidade para trazer informações sobre o **papel do agronegócio como Economia Portadora de Futuro**.

As Economias Portadoras de Futuro, sendo uma dimensão que ainda suscita muitas dúvidas e requer uma atenção especial, na perspectiva do Agronegócio, cabe uma abordagem específica, de forma que fique mais claro as oportunidades de contribuição junto ao público atendido pelo Sebrae no Agro.

Os pequenos produtores do agronegócio desempenham um papel fundamental na produção de alimentos, segurança alimentar e no desenvolvimento das economias locais. Em um cenário de economias portadoras de futuro, esses produtores têm a oportunidade de se beneficiar das mudanças tecnológicas, sociais e ambientais para impulsionar a inovação, o crescimento econômico e a melhoria na qualidade de vida em seus territórios e comunidades.

A crise climática representa um desafio emergente que afeta diretamente os pequenos produtores, pois eles são mais vulneráveis aos impactos das mudanças

climáticas. Nesse contexto, é essencial promover práticas agrícolas sustentáveis que ajudem a mitigar os efeitos da crise climática, como a adoção de técnicas de agricultura regenerativa, uso de bioinsumos e valorização da agroecologia.

A bioeconomia e a sociobiodiversidade oferecem oportunidades para os pequenos produtores diversificarem suas atividades, agregarem valor aos seus produtos e acessarem novos mercados. A valorização dos saberes tradicionais e a promoção da biodiversidade local podem contribuir para a preservação do meio ambiente e para o fortalecimento das comunidades rurais.

De forma objetiva, os pequenos produtores do agronegócio têm um papel crucial na construção de economias mais sustentáveis e resilientes. Ao integrar temas emergentes como crise climática, **bioeconomia, sociobiodiversidade e inovação** em suas atividades, eles podem não apenas enfrentar os desafios atuais, mas também aproveitar as oportunidades para prosperar em um cenário de mudanças aceleradas e transformações profundas.

De forma, objetiva, a adoção de práticas agrícolas resilientes ao clima, como a diversificação de culturas, plantio direto, agroflorestas e o uso de sistemas de irrigação eficientes, são estratégias que podem contribuir para a sustentabilidade das atividades agrícolas.

Além disso, a exploração de recursos biológicos de forma sustentável para a produção de alimentos, energia, materiais e produtos de alto valor agregado representa uma oportunidade para os pequenos produtores ampliarem suas atividades e acessarem novos mercados. Participar de cadeias produtivas que valorizam a biodiversidade e os recursos naturais locais também pode promover a geração de renda e o desenvolvimento econômico nas comunidades rurais.

A adoção de tecnologias sustentáveis, como uso racional de recursos hídricos, biofertilizantes, biopesticidas e sistemas de produção integrados, é essencial para reduzir o uso de insumos químicos, minimizar o impacto ambiental e aumentar a eficiência produtiva dos pequenos produtores. Ao integrar essas práticas inovadoras em suas atividades, os pequenos produtores do agronegócio podem não apenas enfrentar os desafios da crise climática e da escassez de recursos, mas também crescer em um cenário de mudanças aceleradas e transformações significativas.

1.2.3 – Estratégia:

Considerando as menções acima, a atuação do Sebrae para o agronegócio requer para o próximo Planejamento Estratégico (2024/2027) uma atuação expressiva focada na

ampliação dos atendimentos, na qualificação das iniciativas e em entregas estruturadas que gerem a transformação de realidades.

Sendo assim, a **Estratégia Nacional do Agro** adotada deverá priorizar a adoção dos seguintes programas, projetos e temas, de acordo com as especificidades da cada UF:

1. **Juntos pelo Agro:** Fortalecimento das cadeias produtivas por meio da parceria firmada entre Sebrae e CNA/SENAR. Para o PPA 2025, estão priorizadas as seguintes cadeias produtivas:
 - **Leite e Derivados**
 - **Cafeicultura**
 - **Apicultura**
 - **Piscicultura e carcinicultura**
 - **Fruticultura**
 - **Ovinos e Caprinos**

Objetivos: Atendimento a produtores rurais pelas duas instituições com as soluções de cada entidade, de forma complementar, visando os melhores resultados a partir de ações voltadas a gestão da propriedade, assistência técnica e gerencial e oportunidades de mercado (anexo deste DRF).

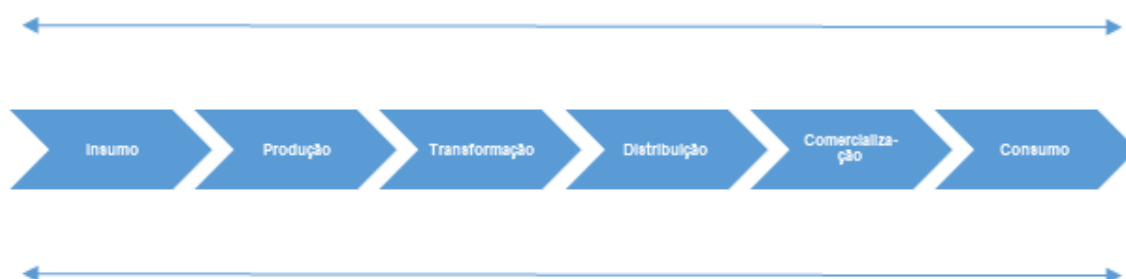
2. **Bioeconomia no Agro** - Fortalecimento das ações voltadas à exploração sustentável dos recursos naturais, utilização de bioinsumos, fortalecimento da agroecologia e produção orgânica, valorização dos saberes tradicionais e agricultura regenerativa e acesso a mercados da bioeconomia.
3. **ALI Rural:** fortalecimento da atuação estratégica do ALI Rural, cujas orientações e detalhamento seguem em anexo a esse DRF.
4. **Agregação de Valor** - Ações de valorização da origem de produtos artesanais e tradicionais, de aumento da competitividade das **Indicações Geográficas e Marcas Coletivas** registradas e fortalecimento da **plataforma Do Brasil à Mesa – Produtos de Origem** por meio de ações e estratégias de alavancagem dos empreendimentos que compõem a vitrine virtual.
5. **Agroindustrialização** - Ações de fortalecimento e regularização das agroindústrias, com foco na agregação de valor aos produtos.

6. **Cooperativismo** - Ações de fortalecimento da organização e capacidade produtiva e acesso a novos mercados por meio do cooperativismo.
7. **Desenvolvimento Setorial** - Execução de **projetos e atividades** estruturados por **setor/segmento** para atendimento de demandas específicas. Sugere-se verificar possibilidades de integração com outros segmentos/temas transversais como produção de energia renovável, biocombustíveis (cana de açúcar, soja, palma, babaçu, macaúba, mamona), integração lavoura-pecuária-floresta (ILPF), agricultura de baixo carbono.
8. **Conexões Corporativas** – Atuação junto aos atores da cadeia de valor das grandes empresas do agro para gerar melhores entregas/resultados.
9. **Sucessão Familiar**: Fomentar ações que estimulem o processo de transferência da gestão das unidades produtivas para as próximas gerações, a partir da perspectiva da implementação de novas atividades que despertem o interesse do jovem.

Sob a ótica da operacionalização dos projetos inseridos no Planejamento Estratégico 2024/27, ressalta-se a importância de incorporar nas iniciativas concebidas pelos Sebrae/UFs, necessariamente, uma abordagem da cadeia produtiva com foco no território, integradas com o conjunto de soluções e estratégias concebidos por outras unidades, fato que contribuirá e impulsionará a obtenção de resultados de transformação e entrega de valor ao cliente atendido.

Destaca-se, a seguir, os elos básicos que integram uma cadeia e que, na medida do possível, deverão ser considerados e aprofundados por cada segmento delimitada pelo Sebrae/UF para a elaboração e execução de um projeto a ser submetido ao Sebrae Nacional.

Pesquisa & Desenvolvimento



Requisitos de Mercado

Este modelo proporciona uma abrangência mais representativa do cliente do agronegócio, possibilitando atuar com diversos perfis de acordo com os elos da cadeia **(Produtor Rural, MEI, EPP e ME)**, conforme exemplos:

- Insumo: fornecedores de sementes e mudas, comerciantes de produtos agropecuários (fertilizantes, grãos, rações...);
- Produção: produtores rurais, agricultores familiares e colaboradores envolvidos com a produção primária;
- Transformação: agroindústria, abatedouro, frigorífico, *packinghouse*, cooperativas e associações de beneficiamento, as lideranças e os colaboradores;
- Distribuição: empresas de logística, distribuidora, *trading*, atravessadores;
- Comercialização: redes de varejo, restaurantes, plataformas de marketplaces, compras governamentais.

Importante considerar a possibilidade de conexão do campo (produtores e agroindústrias) com as oportunidades dos segmentos de alimentos e bebida e de turismo, ampliando oportunidades de comercialização para os produtores rurais em restaurantes, bares, minimercados etc.

Cabe à instituição contribuir com iniciativas expressivas que possam, por um lado, **ampliar a competitividade e a sustentabilidade dos pequenos negócios rurais** e, por outro, contribuir com a **inclusão social e produtiva, além da manutenção do homem no campo, sucessão familiar, conexões de pequenos negócios com elos da cadeia de valor da Agricultura e Pecuária, geração de impacto em territórios estratégicos e ampliação da comercialização.**

Na elaboração das iniciativas, consideramos importante considerar também a **segmentação do público** a ser atendido considerando seu grau de maturidade, capacidade de absorção de tecnologias, visando direcionar o atendimento e às soluções mais adequadas para cada público, vislumbrando ainda o impacto e a transformação almejados. Assim, o Sebrae cumpre com o seu papel frente ao enorme desafio retratado pelas distintas características do público e as possibilidades de segmentação.

2. Alimentos e Bebidas– A&B

Crescimento sustentável do pequeno negócio, desenvolvimento regional, ampliação do mercado e integração da cadeia são os eixos que compõem a estratégia para o segmento de alimentos e bebidas.

Em relação ao primeiro eixo, propõe-se uma atuação focada nos fatores-chave de sucesso do empreendimento de alimentação, considerando-se também a sustentabilidade como um conceito mais amplo - não apenas relacionada ao meio ambiente, mas também à longevidade do negócio.

Ao abordar o desenvolvimento regional, a premissa é a valorização da culinária local e potencialização da sua identidade gastronômica, destacando o seu papel como vetor do crescimento do território e de toda a cadeia atrelada aos negócios de alimentação, buscando transformar a região em verdadeiro polo gastronômico.

Ampliar o mercado para um negócio significa aumentar o alcance e a base de clientes da empresa. Para isso, ter uma participação estruturada e efetiva em eventos com foco em networking e rodadas de negócios, apoiar na diversificação de canais de vendas, como o delivery, o mercado de compras públicas e a internacionalização, e buscar parcerias estratégicas, são algumas opções para apoiar os negócios de alimentação no alargamento dos seus nichos de mercado.

No mais, é importante considerar que estamos em um mundo cada vez mais conectado e os pequenos negócios não se desenvolvem sozinhos. Sob esta ótica, deve-se buscar uma maior integração da cadeia de alimentos e bebidas, em especial com o agronegócio - principal fornecedor de insumos, e com o turismo, responsável por trazer novos clientes e ampliar fronteiras.

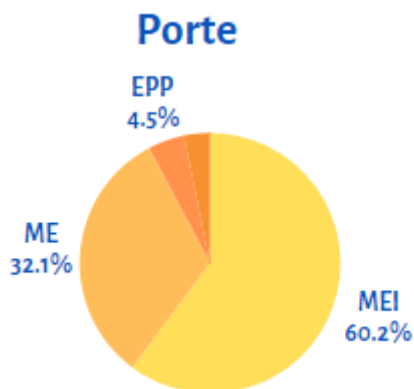
2.1. A cadeia e estratégia de Alimentos e Bebidas

Números do segmento

Composto por mais de 3.3 milhões de CNPJs ativos, divididos em 95 CNAEs e empregando aproximadamente 5.7 milhões de pessoas, segundo Relatório de Inteligência Setorial do Sebrae¹ (dados de fevereiro de 2024), o segmento de alimentos e bebidas é um dos mais importantes para a economia brasileira, sendo sua indústria responsável por quase 11% do PIB do País.

Ainda, é possível identificar as seguintes características deste mercado:

- a. Prevalência do porte MEI, que representa mais de 60% dos CNPJs ativos:

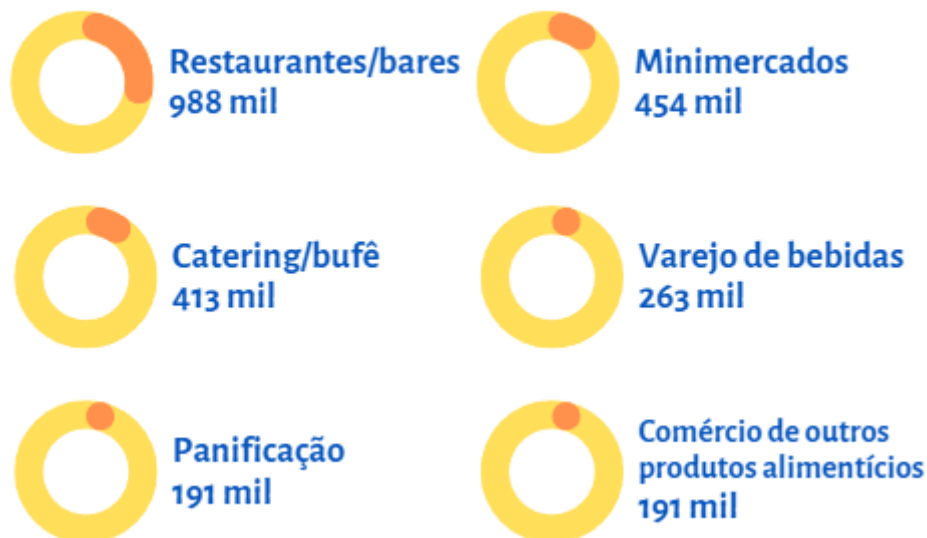


- b. O setor mais representativo é o de Comércio de alimentos e bebidas, com mais de 1.4 milhões de empresas:



- c. A classe “Restaurantes e outros estabelecimentos de serviços de alimentação” é a mais representativa do segmento, com quase 1 milhão de CNPJs ativos, seguida pelo “Comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios”:

Principais Classes



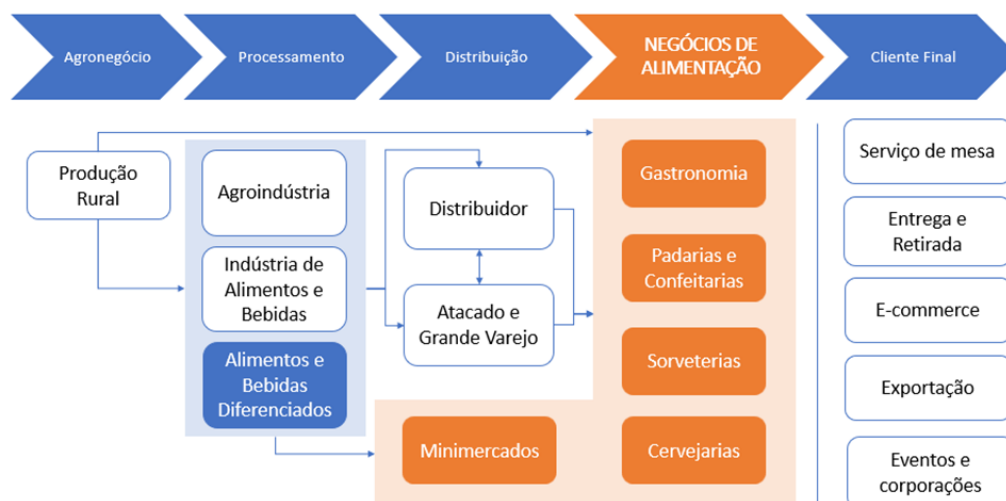
Além do Relatório de Inteligência Setorial supramencionado, dados específicos a respeito do segmento de alimentos e bebidas podem ser consultados no Painel de Dados e Análises do Setor de Alimentação Fora do Lar (<https://painelaf.labrasel.com.br/>), o qual é fruto da parceria entre a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes – ABRASEL e o Sebrae.

Outro painel que pode auxiliar na tomada de decisão em relação ao segmento é o Painel de Abertura dos Pequenos Negócios, atualizado periodicamente e tem como base os dados da Receita Federal, além de apresentar um recorte por estado. Pode ser consultado clicando-se aqui: <https://datasebrae.com.br/aberturadeempresas/>

Dinâmica de Comercialização e Consumo

A cadeia de valor é a representação dos elos que se relacionam com o propósito de adicionar valor aos bens e serviços desde os insumos até o cliente final. É possível mapeá-la de forma macro, para identificar os principais atores que se posicionam ao longo de uma cadeia. Porém, essa análise é ainda mais bem aproveitada se realizada levando em conta a dinâmica real de um território ou perfil de empresa.

Em mapeamentos mais personalizados, atores-chave podem aparecer como facilitadores da adição de valor, ou podem ser identificados entraves que podem ser superados de forma individual ou estrutural. Isso é ainda mais relevante se forem consideradas atuações em abordagens diferenciadas, como restaurantes conectados a turismo de experiência ou fornecedores de grandes empreendimentos.



A figura acima apresenta a cadeia resumida sob a ótica de atuação da Unidade de Competitividade do Sebrae Nacional, com os principais segmentos priorizados em Negócios de Alimentação.

Há grande interdependência entre os demais elos da cadeia. Por isso, cada vez mais, os gaps de oferta e demanda devem ser amenizados com relacionamentos que se baseiem no ganha-ganha.

É comum, e até se recomenda, que a atuação tenha como ótica um segmento específico. Mas a intersectorialidade está sempre presente


Esse olhar reforça a necessidade de trabalhar conceitos de produtos e de negócios que incorporem benefícios ao cliente; a importância de se redefinir a produtividade por meio de inovações; e a identificação de formas de colaboração no âmbito do território e para além do território (ex. digital e internacional).

2.2. Desafios e Oportunidades


A cadeia de alimentos e bebidas está em constante evolução, e as empresas que atuam nesse mercado enfrentam uma série de desafios e oportunidades. Este contexto complexo exige uma análise das principais dificuldades enfrentadas pelas empresas e das tendências emergentes que moldam o cenário.

a. Desafios

Desafios são obstáculos, problemas ou situações que exigem esforço, habilidades, e estratégias para serem superados. No que tange ao segmento de alimentos e bebidas, destacam-se:

 **Estratégia de Negócio e Vendas**


- Ter mais clientes e faturar mais
- Reposicionar o negócio
- Marketing e vendas
- Desenvolvimento de produtos

 **Gestão Financeira e de Pessoas**


- Alta rotatividade de funcionários
- Mão de obra qualificada
- Gestão de pessoas
- Gestão financeira

 **Operações e Processos**


- Altos custos operacionais
- Padronização de processos
- Higiene e segurança
- Processo de produção/cozinha

 **Cadeia de Suprimentos**

- Gestão de fornecedores
- Estoque

 **Experiência do Cliente e Serviço**

- Qualidade
- Atendimento
- Design e ambiente

 **Canais de Distrib. e Tecnologia**

- Delivery e e-commerce
- Digitalização

Maiores informações sobre as dores dos pequenos negócios também podem ser consultados por meio do relatório elaborado em 2023 pela Unidade de Gestão Estratégica, cujo link de acesso é: <https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2023/02/Pesquisa-Dores-dos-Pequenos-Negocios-Jan2023-resumo.pdf>

b. *Oportunidades e tendências*

A partir de análise de mercado, consideram-se como tendências e oportunidades para os pequenos negócios de alimentos e bebidas:



De pessoas para pessoas: O consumidor valoriza o contato humano e experiências autênticas ao escolher onde e o que comer. Isso se reflete na crescente popularidade de negócios locais, de comércio justo e produtos feitos à mão.



Alimentação inclusiva: Em um mercado diversificado, os negócios se adaptam para atender a diversas preferências alimentares, oferecendo opções para vegetarianos, veganos, celíacos e outros grupos com restrições alimentares.



Proteínas alternativas: A demanda por proteínas alternativas, como carne vegetal e produtos à base de plantas, cresce devido a preocupações com saúde, bem-estar animal e sustentabilidade.



Experiência do cliente: A qualidade do produto, o atendimento e a atmosfera dos ambientes são aspectos cruciais na satisfação do cliente, e os consumidores estão cada vez mais exigentes.



Tecnologia humanizada: A tecnologia é usada para aprimorar a experiência do cliente e a eficiência operacional, mantendo um toque humano fundamental.



A "pegada" do momento (Zeitgeist): Tendências sociais e culturais, como saúde, bem-estar, sustentabilidade e causas sociais, influenciam as escolhas dos consumidores.



Imunidade, Longevidade e Saúde Mental: A pandemia aumentou a preocupação com a saúde, acelerando a demanda por alimentos que promovem imunidade e longevidade, bem como o novos alimentos pró-saúde mental.



Sustentabilidade: Os consumidores buscam produtos produzidos de forma sustentável, com menor impacto ambiental, impulsionando a oferta de alimentos e bebidas ecologicamente corretos.



Origem: A transparência na origem dos alimentos é valorizada, promovendo produtos locais e frescos, bem como indicações geográficas e outros apelos territoriais.



Novas embalagens: Embalagens inovadoras e sustentáveis ajudam a reduzir o desperdício e a proteger o alimento. Vai além do produto processado, com soluções para delivery sendo cada vez mais valorizadas.



Comércio eletrônico: O comércio eletrônico, inclusive de produtos processados, continua relevante no setor de alimentos, oferecendo conveniência e opções variadas aos consumidores.



Gastronomia como centro do turismo de experiência: Viagens gastronômicas e experiências culinárias ganham destaque, destacando a gastronomia como atração turística.



Fusão alimentos e economia criativa: A gastronomia se entrelaça com outros setores da economia criativa, gerando produtos e experiências inovadores, e em alinhamento com manifestações culturais.



Foodtechs: Startups de tecnologia transformam a produção, distribuição e consumo de alimentos, impulsionando a inovação no setor.



Personalização: Os consumidores buscam produtos e serviços personalizados, incluindo a customização de refeições e ofertas direcionadas a grupos específicos e para ocasiões especiais, "sob medida".

Fatores-chave de sucesso

Os fatores-chave de sucesso de um negócio de alimentação envolvem diversos aspectos que vão desde a qualidade dos produtos até a eficiência operacional. Aqui estão alguns dos principais:



Por fim, para apoiar o gestor na definição de estratégia de atuação no segmento, orienta-se a consulta à pesquisa Pulso dos Pequenos Negócios, onde é possível acompanhar a situação das MPEs em diversos temas e que pode ser acessada no link:

<https://datasebrae.com.br/pesquisaspulso/>

2.3. A Estratégia de atuação

a. *Objetivo estratégico*

Promover a competitividade e o crescimento sustentável dos negócios de alimentação, estimulando a elevação do faturamento.

b. *Eixos estratégicos*

- **Crescimento sustentável do pequeno negócio:** atuação focada nos fatores-chave de sucesso, considerando-se também a sustentabilidade como um conceito mais amplo - não apenas relacionada ao meio ambiente, mas também à longevidade do negócio;
- **Desenvolvimento regional:** valorização da culinária local e potencialização da sua identidade gastronômica;
- **Ampliação do mercado:** foco na geração de negócios e networking, capacitação das MPEs para participar de processos de compras públicas e internacionalização
- **Integração da cadeia:** aproximação e conexão com o agronegócio e o turismo visando fortalecimento da cadeia.

c. *Frente de atuação*

Programa Impulsionar Negócios

d. *Negócios priorizados*

Tipo de negócio	Classe CNAE	Porte	Quantidade CNPJ	O que esperar do núcleo
Gastronomia	56112	ME e EPP	393.129	AMPLA ATUAÇÃO Todas as camadas do funil Parcerias estratégicas, estruturação de programa nacional, participação em eventos, inteligência, polo
Minimercado	47121 47113 46397		274.260	BAIXA ATUAÇÃO Ações pontuais boca de funil – conteúdos/cursos, parcerias, eventos, principais desafios. Atuação em conjunto com o Setorial de Varejo
Panificação e confeitaria	47211 10911		117.812	MÉDIA ATUAÇÃO Ações estruturadas Parcerias estratégicas, projetos e convênios, eventos, cursos, conteúdos, consultorias
Cervejarias e bebidas	47237 46354 11119		84.311	MÉDIA ATUAÇÃO Ações estruturadas

	11135			Parcerias estratégicas, projetos e convênios, eventos, cursos, conteúdos, consultorias. Atuação em conjunto com o Núcleo de Conexões Corporativas
Sorveterias	4637106 10538		6.797	BAIXA ATUAÇÃO Ações pontuais boca de funil – conteúdos/cursos, parcerias, eventos, principais desafios

e. *Indicadores*

Os indicadores prioritários para os projetos são os já mencionados (faturamento e produtividade). Contudo, indicam-se outros indicadores relacionados abaixo, que podem auxiliar o gestor a monitorar a evolução das MPEs incluídas nas ações locais:

Indicador	Fórmula	Perfil de cliente
Custos (R\$) - reduzir	Somatório de Custos (Fixos e Variáveis)	Todos
Lucratividade (%) - aumentar	$(\text{Faturamento} - \text{Somatório dos Custos Fixos e Variáveis}) / \text{Faturamento} * 100$	Negócios com maturidade em gestão avançada
Empresas com Produtos Novos ou Aperfeiçoados – obter ou aumentar	Somatório de Empresas com Produtos Novos ou Aperfeiçoados	Negócios que implantarão melhorias e inovação
Ticket Médio (R\$) - aumentar	Faturamento / Quantidade de Vendas	Negócios B2C
CMV (%) – reduzir	$(\text{Somatório dos Custos dos Produtos Vendidos} / \text{Faturamento}) * 100$	Comércio
Taxa de ocupação de mesas - aumentar	$(\text{N}^\circ \text{ de Mesas Ocupadas} / \text{N}^\circ \text{ Total de Mesas}) * 100$	Serviços que elevarão fluxo de clientes

f. *Parcerias*

Abaixo resumo das parcerias em andamento e aquelas em construção:

Parceria	Breve Descrição	Entregas
Coca Cola Brasil (Ciclo 2) Até 03/10/2024	Nesta parceria, o Sebrae desenvolve de conteúdos voltados para micro e pequenas empresas lideradas por mulheres, lideranças empresariais femininas e mulheres que tenham interesse em empreender, visando qualificar a rede. Desenvolve projeto	<ul style="list-style-type: none"> • Inteligência: pesquisas qualitativas e quantitativas para entendimento do comportamento de atuais e potenciais empresárias. • Articulação e formação de rede: articulação interna e externa para integração de ações com o objetivo de melhorar o ambiente de negócios para o empreendedorismo feminino e potencializar as

	de empreendedorismo feminino para potencializar negócios, comportamentos e habilidades. O projeto realizado em 4 estados: PE (Recife), RJ (Rio de Janeiro), MG (Minas Gerais) e AM (Manaus) – DF em negociação – para alcançar 2.000 empreendedoras.	ações para transformação das práticas empresariais. •Capacitação: ações de orientação em gestão, inovação, transformação digital e competências socioemocionais.
Abrasel – conv. técnico e financeiro	Aumentar a competitividade do setor de alimentação fora do lar no período pós pandemia por meio de decisões baseadas em dados, alinhadas com o valor percebido pelo consumidor e por meio de abordagens temáticas inovadoras	•Painel de dados: será disponibilizado em novembro (parcial) e em janeiro (completo) •Pesquisa de consumidor + ferramenta de autodiagnóstico + trilhas de conhecimento •Pesquisas de economia circular, eficiência energética e produtividade + 7 cursos fast learning
Abrasel – acordo de cooperação	Gerar sinergia de ações visando o desenvolvimento e aumento da competitividade das micro e pequenas empresas do setor de alimentação fora do lar	•Atualização de conteúdos •Página de disseminação de programas estratégicos: https://www.parceriasebrae.abrasel.com.br/ •Governança local
ABIP – Panificação	Convênio em fase avançada de desenvolvimento	Cursos, seminários, consultorias tendo como foco eixos da saudabilidade, ESG, transição energética, Pão Francês, inteligência de mercado, atuação digital, produtividade e competitividade,
AMBEV - Bebidas	Projeto liderado pelo Núcleo de Conexões Corporativas com apoio técnico do Núcleo de Alimentos e Bebidas. Visa aceleração de cervejarias artesanais	Workshop, mentoria e consultoria, conteúdo, ações de mercado e benchmarking
Abracerva - Cervejaria	Parceria técnica em discussão	Eventos, Censo de Cervejas Independentes, Ações de Internacionalização
Kraft/Heinz – bares/restaurantes	Projeto liderado pelo Núcleo de Conexões Corporativas com apoio técnico do Núcleo de Alimentos e Bebidas. Visa capacitar e fortalecer MPEs lideradas por mulheres	Trilha de desenvolvimento com encontros presenciais, podcasts e eventos

3. Posicionamento da Estratégia AGRO e A&B no Programa Impulsionar Negócios

3.1. Como preparar seu projeto

Esta etapa é importante para que você conheça o perfil do público a ser atendido, entenda as suas necessidades e construa ações adequadas aos resultados pretendidos. Antes da elaboração da sua iniciativa, ela deve ser precedida de alguns passos que serão essenciais para o seu desenvolvimento com êxito e o alcance dos resultados idealizados:

Passo 1:

Identificação e Mapeamento do Território que será atendido

Nessa etapa deve-se levar em consideração vocações, demandas e cadeia produtiva potencial. Além desses pontos, é importante considerar outras demandas que podem ser incorporadas na abordagem, que incluem a infraestrutura disponível na propriedade, as características produtivas, questões ambientais e de sustentabilidade, mercado, bem como a análise de concorrência e parcerias estratégicas possíveis. Esses elementos adicionais são essenciais para uma compreensão abrangente do contexto e para o desenvolvimento de estratégias eficazes. Importante informar os municípios de atuação do projeto, permitindo gerar inteligência territorial e visualização da cobertura de atendimento.

Passo 2:

Definição do público a ser atendido e percentual de atendimento por porte

Essa análise é importante para que você conheça o perfil do público do projeto, seu grau de maturidade e seus desafios. A partir disso, inicie o movimento de engajamento dele, evitando descontinuidades de ações e ampliando a possibilidade de alcance dos resultados pretendidos.

Passo 3:

Conhecer as estratégias definidas para os setoriais agronegócios para o exercício 2025, convênios, parceiros e eixos estratégicos.

Recomenda-se conhecer e analisar as estratégias estabelecidas para os setores do agronegócio no ano de 2025, abrangendo acordos, parcerias e direcionamentos estratégicos, visando harmonizar iniciativas e integrar ações para garantir a competitividade e sustentabilidade do setor. Nesse contexto, a análise das prioridades e ações definidas desempenham um papel crucial na definição de abordagens alinhadas

com as metas e objetivos estabelecidos, promovendo a eficiência operacional e o alcance de resultados desejados.

Passo 4:

Conhecer os objetivos, temas indutores e indicadores do Programa Impulsionar Negócios.

Elevar o nível de competitividade dos pequenos negócios, por meio de jornadas estruturadas que promovam ganhos de produtividade, ampliação de mercados, melhoria de gestão e aumento da competitividade estrutural e sistêmicas, considerando as especificidades dos setores, cadeias e vocações territoriais.

Objetivo da Estratégia para o Setor e sua Relação com o Impulsionar Negócios: Explicação de como a estratégia específica do setor se alinha com os objetivos gerais do programa Impulsionar Negócios.

Passo 5:

Incorporar a prática de Inteligência de Dados do Agronegócio na tomada de decisão.

Sugere-se considerar os dados disponíveis nas seguintes fontes:

- Datampe: <https://datampe.sebrae.com.br/>
- Qlik Sense: <https://analisededados.sebrae.com.br/sense/app/ce408713-507b-4e05-a856-df884e8cbe86/overview>
- Polo Sebrae Agro: www.polosebraeagro.sebrae.com.br

3.2. Objetivos Estratégicos

- Preparar pessoas em métodos de gestão avançados e atitude empreendedora para estarem aptas à transformação em sua vida e seu ambiente.
- Transformar potencial e vocação em negócios.
- Promover a participação equitativa de todos na sociedade por meio do empreendedorismo.
- Alavancar as economias portadoras de futuro como impulsionadoras da prosperidade dos territórios.
- Ser protagonista na ativação de ecossistemas de negócios em economias portadoras de futuro.
- Tornar os negócios prósperos, longevos, mais produtivos e competitivos por meio da inovação e do acesso à tecnologia e a mercados.
- Integração para promover a conexão do agronegócio com outros segmentos, como turismo, gastronomia, saúde, beleza, artesanato e design, visando explorar

soluções conjuntas e criar inovações que impulsionem a eficiência e competitividade dos negócios agrícolas e atividades correlatas.

4. Temas, Ações e Indicadores

4.1. Temas Indutores

1. *Competitividade empresarial*
2. *Competitividade estrutural e sistêmica*
3. *Economias portadoras de futuro*
4. *Redes de Agentes*

Migração dos temas indutores do PA 2024 para PA 2025:

Temas Indutores PA 24 (DE)	Temas Indutores PA 25 (PARA)
Competitividade, Produtividade e Digitalização	<ul style="list-style-type: none"> • Competitividade Empresarial • Competitividade Estrutural e Sistêmica • Redes de Agentes <p>Obs. Avaliar o(s) tema(s) indutor(es) mais aderente ao processo ou projeto proposto.</p>
Mercados	<ul style="list-style-type: none"> • Competitividade Empresarial <p>Obs. Caso seja uma iniciativa focada em mercados e envolva um público multissetorial, o projeto ou processo passa a ser vinculado ao Programa Move Mais Vendas.</p>
Agenda ESG e Transição Energética	Economias Portadoras de Futuro
Economias Portadoras de Futuro	Economias Portadoras de Futuro

4.2. Indicadores

- **Faturamento** - obrigatório para todas as iniciativas do Programa Impulsionar Negócios)
- **Produtividade Física** - definir métrica considerando as cadeias produtivas que serão trabalhadas
- **Juntos pelo Agro tem seus indicadores especificados no anexo desse DRF.**

5. Suporte Nacional

Destacamos a seguir o portfólio de produtos, serviços e estratégias do Sebrae Nacional, que se relacionam com o Agronegócio e Alimentos e Bebidas: Empretec Rural, No Campo; Pés do Campo, Sebraetec; ALI Rural, Agente de Orientação Rural (AOR), Negócio Certo Rural (NCR), Plataforma Do Brasil a Mesa, Polo Sebrae Agro; Comercialização em HF, Carbono NetZero, Guia do Campo, Juntos pelo Agro; Inova Amazônia; Catalisa; Up digital Marketing e Finanças, Prepara Gastronomia, dentre outros, também poderão ser incorporadas soluções estaduais e eventualmente de terceiros, que sejam pertinentes ao projeto proposto.

Os convênios abaixo serão executados trazendo benefícios para o público de agro e alimentos e bebidas:

- Juntos pelo Agro: Sebrae, CNA e SENAR
- MAPA: HUBTECH e ATER Digital
- MDA: FAMPE para cooperativas
- FAO: Competitividade para a Aquicultura
- Associação Brasileira do Girolando: Estruturação da Cadeia do Leite por região
- ABRASEL

Contatos Úteis:

Link grupo do WhatsApp Agro:

<https://bit.ly/RedeSebraeAgro>

Link grupo do WhatsApp A&B:

<https://bit.ly/NegóciosdeAlimentação>

6. Orientações Operacionais

Devem ser inseridas as TAGs abaixo conforme setor, segmento e temas transversais a serem trabalhados nas iniciativas do LEME:

Setores:

#Agronegócio

Segmentos:

#Apicultura
#Aquicultura
#Cachaça
#Cafeicultura
#Caprinocultura
#Fruticultura
#LeiteDerivados
#Ovinocultura
#PecuáriaDeCorte
#Piscicultura
#Vitivinicultura
#Cervejarias
#Panificação
#Sorveterias

Temas Transversais:

#Gastronomia
#Orgânico
#Artesanais
#Produtosdiferenciados

Estratégias e Agentes:

#ALIRural
#AOR
#JuntosPeloAgro
#Bioeconomia

7. Conclusão

Nesse documento trouxemos os desafios do setor de agronegócios e do segmento de alimentos e bebidas e seus segmentos com atuação prioritária em 2025. Detalhamos as principais frentes de atuação com destaque para a parceria Juntos pelo Agro, temáticas de bioeconomia como economia portadora de futuro e oportunidades de agregação de valor como a agroindustrialização, IG's e produtos diferenciados, visando abertura de mercado e melhoria de resultados financeiros para o produtor.

Próximos Passos: Importante a leitura da DRF e seus anexos na íntegra e ainda considerar a possibilidade de segmentação de público quando for definir as iniciativas que serão estruturadas.

Consideramos que os pontos detalhados na DRF permitirão o alcance de resultados de transformação para nosso público com geração de renda e melhoria da qualidade de vida.

