



Setor da Cadeia de Valor (Setor Alimentício Orgânico e Funcional)

Autores:

- Diego Coelho
- Amanda Ferrara Santiago
- Isadora Menezes Fenili
- Julia Janssen
- Luiza Aly
- Nayara Gobbo

Lista de siglas

AO – Agricultura Orgânica

FAO - Food and Agriculture Organization

FIBL - Research Institute of Organic Agriculture

IFOAM - International Federation of Organic Agriculture Movements

MAPA -Ministério de Agricultura

ONU - Organização das Nações Unidas

POF – Produtos Orgânicos e Funcionais

UNCTAD - United Nation conference on trade and Development

WHO - World Health Organization

Lista de figuras

Figura 1 – Estrutura Input-Output da AOFNA

Figura 2 - Mapa Escopo Geográfico

Figura 3 – Terras para a produção de agricultura orgânica (em hectares)

Figura 4 - Número de processadores orgânicos

Figura 5 – Retail Sales em Milhões de Euros (8 primeiros países)

Figura 6 – Modelo de Governança

Figura 7 – Mapeamento dos Investimentos em P&D por continente

Lista de tabelas

Tabela 1 – Ilustração dos cortes metodológicos

Índice

| | |
|--|-----------|
| Apresentação | 5 |
| Mapeamento da Cadeia Global de Valor..... | 8 |
| Etapa 1: Estrutura input-output | 8 |
| Etapa 2: Escopo geográfico | 15 |
| Etapa 3: Governança | 24 |
| Etapa 4: Contexto Institucional..... | 27 |
| Análise da Competitividade | 33 |
| Considerações analíticas..... | 36 |
| Proposta de internacionalização | 38 |
| Referências Bibliográficas..... | 39 |

Apresentação

O setor de alimentos orgânicos e funcionais está cada vez mais presente nas mídias globais. Isso pode ser explicado, principalmente pelas tendências mundiais de consumo de alimentos naturais e pelo fortalecimento de uma cultura de vida mais saudável. É um setor de alto investimento em pesquisas e desenvolvimento, devido ao grande número de certificações e, conseqüentemente, legislações que devem ser seguidas.

No período de 2011 a 2015, o segmento de intolerância alimentar populacional deveria ter uma taxa de crescimento composta de 10 % ao ano. Esse fator, juntamente aos citados anteriormente, poderiam explicar o aumento da taxa de crescimento do setor de alimentos orgânicos e funcionais no mundo. O mercado de alimentos e bebidas ligados a saúde e bem-estar no Brasil no país saltou de US\$ 8,5 bilhões em 2004 para US\$ 15,5 bilhões em 2009. No período de entre 2013 e 2016, as vendas de varejo de *better-for-you¹ foods* no Brasil teve um crescimento médio de US\$ 1,01 bilhões ao ano. Para 2017 a previsão é de um crescimento de US\$ 1,03 bilhões, fazendo a cifra chegar aos US\$ 11,89 bilhões (STATISTA, 2016).

Hoje em dia o setor apresenta um crescimento mais acelerado que os demais, tornando-se um grande *player* de comércio no cenário internacional. A categoria de intolerância alimentar tem vindo a crescer de forma constante desde 2007, com uma taxa de crescimento anual composta (CAGR) de 1,6%. As vendas em 2012 totalizaram US \$ 2,6 bilhões e esta categoria deverá continuar a crescer ao longo dos próximos anos a um CAGR de 3,8%, atingindo vendas de US \$ 3,2 bilhões em 2017 (preços constantes de 2012) impulsionadas principalmente por vendas em massa no mercado de produtos *gluten-free*. (AGRICULTURE ANDA AGRI-FOOD CANADA, 2016)

O mercado mundial de alimentos orgânicos-funcionais livre de alérgenos² e saudáveis vai atingir o recorde de US\$1 trilhão de dólares em 2017, segundo o Euromonitor Internacional (2016). Este setor, que já apresentava um crescimento em

¹ *Better-for-you foods* são, segundo o Hudson Institute, alimentos chamados "*Better-for-you foods*" são aqueles que incluem dois tipos de produtos: "leve" e "bom". Os produtos "leves" são alimentos e bebidas que contêm calorias baixas, não ou reduzidas (designações típicas incluem diet, light e zero); E pacotes que contêm menos calorias, como até 100 calorias. Os produtos "bons" são geralmente categorizados como saudáveis, como produtos de grãos inteiros. Ele também inclui produtos tradicionais que foram feitos mais saudáveis, mas não qualificam como "leves".

² Alimentos livres de alérgenos são alimentos os quais não possuem determinadas substâncias de alimentos, plantas ou de animais que provocam uma reação exagerada do sistema imunológico e causam a inflamação.

mercados mais maduros como o europeu e norte-americano, está ganhando cada vez mais espaço nos países emergentes e menos desenvolvidos. (STARLING, S. 2012)

Para que um agricultor possa ser considerado orgânico, é necessário que ele seja submetido a um rigoroso processo de investigação, desde as condições ambientais do estabelecimento agrícola até a potencialidade de produção. Durante todo esse processo são considerados aspectos como: o não uso de adubos químicos e agrotóxicos, a existência de barreiras vegetais quando há vizinhos que praticam a agricultura convencional, a qualidade da água a ser utilizada na irrigação e na lavagem dos produtos, as condições de trabalho e de vida dos trabalhadores, o cumprimento da legislação sanitária e a inexistência de lixo espalhado pelo estabelecimento. Somente poderá ser chamado de “agricultor orgânico” o produtor que respeitar as normas durante todas as etapas de produção, desde a preparação do solo à embalagem do alimento, sempre preservando os recursos naturais (SANTOS, MONTEIRO, 2004).

É importante ressaltar que este trabalho será responsável por mapear o setor de Alimentos Orgânicos e Funcionais Não Animais (AOFNA), afim de compreender a dispersão e organização dos elos desta cadeia, identificando as possíveis oportunidades existentes no agronegócio orgânico e na produção funcional destes alimentos.

Em uma economia globalizada, na qual existem complexas interações entre os mais variados *players* internacionais, é necessário compreender o conceito de Cadeia Global de Valor (CGV), pois através deste os países podem negociar não só produtos, mas também *o seu know-how*, visando a possibilidade de um trabalho em conjunto para a otimização dos diferentes elos da cadeia na qual estão inseridos.

Para a análise da Cadeia Global de Valor AOFNA será utilizada a metodologia desenvolvida por Gereffi e Fernandez-Stark (2011), esta divide a análise em cinco dimensões essenciais para a compreensão da estrutura e dinâmica dos diferentes atores envolvidos no setor, sendo elas: Input-Output, que identifica os principais segmentos e atividades da Cadeia; Escopo Geográfico, que ilustra como os elos da CGV estão dispersos globalmente; Governança, que determina a dinâmica entre os elos; Contexto Institucional, que identifica como as políticas locais, nacionais e internacionais afetam

cada estágio da CGV; e por fim, as Considerações Analíticas, visando compreender quais os possíveis caminhos a serem percorridos a fim de otimizar os diferentes elos presentes na CGV através de estratégias competitivas que agregam valor ao setor estudado.

Mapeamento da Cadeia Global de Valor

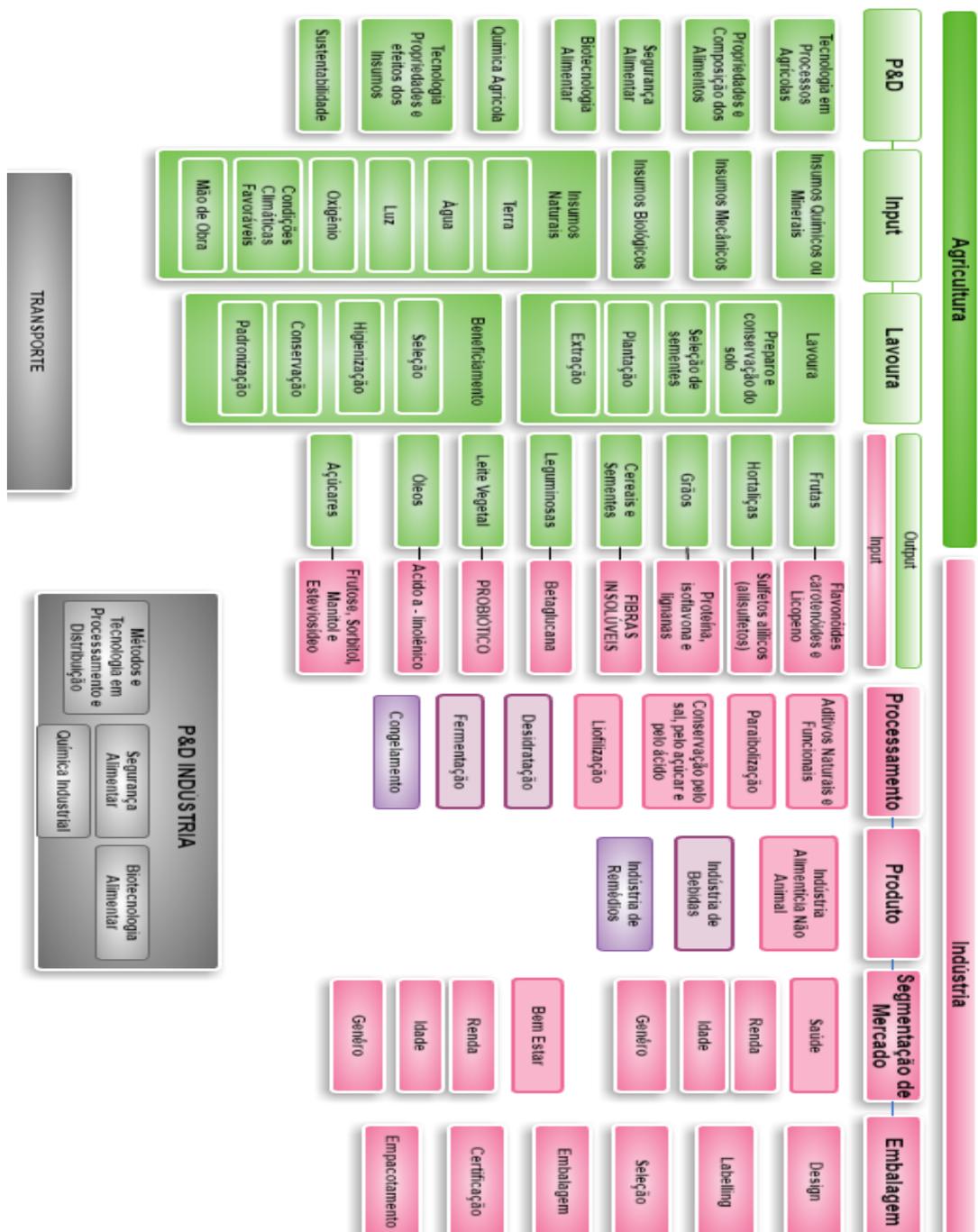
Etapa 1: Estrutura input-output

Na estrutura input-output, serão identificados e analisados todos os processos e atividades-chave de transformação, desde a concepção até o produto final. Para isso, duas etapas são necessárias: i) identificação de atividades/segmentos-chave da cadeia de valor e ii) identificação das dinâmicas e estruturas das empresas de cada segmento-chave dessa cadeia. Além da metodologia desenvolvida por Gereffi (2011), o mapeamento e análise do setor foram baseados em artigos acadêmicos e sites de empresas de produtos orgânicos e funcionais.

A CGV AOFNA, é dividida em duas fases que estão conectadas. A primeira fase compreende todas as atividades responsáveis pela agricultura orgânica e subdivide-se em elos encarregados de produzir o alimento in natura que será utilizado posteriormente pela indústria. A segunda fase, portanto, consiste em transformar este alimento in natura em produtos orgânicos funcionais, tornando-se responsável pela sua distribuição até o consumidor final.

Para a melhor compreensão da estrutura Input-Output, após a identificação das atividades-chave, torna-se preciso o entendimento das dinâmicas e estruturas internas dos segmentos (COELHO, 2015).

Figura 1 – Estrutura Input-Output da AOFNA



Fonte: Elaborada pelos autores, 2016

O elo inicial de Pesquisa e Desenvolvimento, fornecido pelos centros de pesquisa distribuídos ao redor do mundo, busca inovações aos componentes da cadeia para que a complexidade e especificidade exigida sejam garantidas. Na CGV da indústria AOFNA, o P&D é desenvolvido com base em suas duas fases, a agricultura e a indústria, a fim de trazer maior eficiência na execução dos elos e, conseqüentemente, no desenvolvimento do setor.

Na fase da agricultura, afim de garantir a fertilidade do solo focando em tecnologias de processos agrícolas, o P&D busca soluções para temas como: sementes, técnicas de manejo e uso do solo, utilização de recursos hídricos e insumos naturais, não utilização de agrotóxicos, entre outros.

Na fase da indústria, além de tecnologias de maquinário, este elo compreende ainda as propriedades e composições dos alimentos funcionais, avaliando o papel dos micronutrientes através de estudos sobre características físicas, sabor e textura. Outro fator de P&D é a segurança alimentar, que se atem à higiene, propriedades de riscos químicos nas diferentes etapas do processo, incluindo métodos de embalagem (formas e materiais de embalagens), controle biológico de pragas e doenças, e os impactos de aditivos como, adubo, agrotóxicos, etc.

Segundo Santilli (2009), desde a década de 60, o modelo agrícola passou a se caracterizar por uma intensa padronização das práticas agrícolas e artificialização do ambiente natural, para atender um número maior de consumidores. Contudo, esse modelo causou inúmeras doenças na população, como câncer, diabetes, entre outros. O elo de Input, assim como toda a cadeia, dos AOFNA caracteriza-se por não utilizar insumos artificiais, caso contrário, tira a característica do produto final como tal, que deve seguir critérios orgânicos desde seu input até o consumidor final (SANTILLI, 2009).

O elo de Lavoura segue os procedimentos necessários para o desenvolvimento de produtos orgânicos, no qual é comum a sucessão de culturas. Ou seja, a plantação é realizada com duas ou mais espécies em sequência, utilizando a mesma área, o que traz maior rendimento e melhor qualidade das hortaliças, além de equilibrar a fertilidade do solo e reduzir pragas e doenças. Outra característica específica da lavoura orgânica é no momento de preparo da terra, no qual é proibida a utilização de produtos químicos e

geneticamente modificados, utilizando somente matéria orgânica. A irrigação da lavoura é uma das atividades-chave deste elo, pois tem o objetivo de evitar a contaminação dos recursos hídricos. O Beneficiamento, por sua vez, se dá por empresas, cooperativas ou associações de produtores que atuam na coleta regional, além de serem responsáveis pelo transporte e comercialização (ORMOND, PAULA, FILHO, et al. 2002). Seguindo esses

Como resultado da agricultura orgânica, o elo de Output, é traduzido como parte do input da indústria dos AOFNA. Em outras palavras, os produtos advindos da agricultura orgânica, servem como matéria-prima para gerar novos alimentos durante o elo de processamento industrial.

Os temas de pesquisa que compreendem o elo de P&D industrial, compreendem os elos de processamento, produto, embalagem, logística e distribuição. Em relação aos métodos e tecnologias utilizadas no processamento e na distribuição, compreende-se subtemas como: engenharia de processos dos alimentos, padrões e fundamentos para avaliações de qualidade e controle, métodos de descarte regular dos insumos, entre outros.

Adentrando novamente à questão da segurança alimentar, porém com uma perspectiva dos efeitos da indústria sobre o produto, pode-se destacar a segurança química e biotecnologia, onde são verificadas questões que abrangem desde o modo como os processos industriais podem impactar o produto (em termos de composição), até interferências que impliquem na impossibilidade de classificação/certificação orgânica.

O processamento que ocorre nesta indústria é o primeiro elo da fase industrial. Este processo é dividido em duas etapas: processamento primário e secundário. O processamento primário ocorre já no beneficiamento da agricultura orgânica, enquanto o processamento secundário ocorre durante os elos da indústria orgânico-funcional.

O processamento secundário é desempenhado por uma gama variada de indústrias que compõem esse segmento, desde indústrias artesanais a grandes indústrias tradicionais de alimentos. Podem ser dedicadas integralmente a essa atividade, ter linhas de produção específicas ou utilizar linhas de produção convencionais para processar orgânicos. Todos os produtos e aditivos utilizados têm necessariamente que ser orgânicos e funcionais e as linhas de produção, se não exclusivas, têm de passar por critérios de limpeza, de forma a

eliminar os vestígios de produtos não-orgânicos, evitando a contaminação (ORMOND, PAULA, FILHO, et al. 2002).

O congelamento, a conservação, a fermentação e o uso de aditivos naturais, são processos tecnológicos que podem ser desenvolvidos dentro da indústria de alimentos e que mantém a qualidade dos produtos orgânicos e funcionais. Vale ressaltar que cada produto resultante desta indústria possui sua especificidade e métodos de processamento individuais, porém estes, de maneira geral, agregam o valor objetivado pela cadeia, pois mantêm as características nutricionais e sensoriais do alimento, evitando a remoção excessiva de compostos importantes, trazendo um produto com melhores condições de conservação e composição.

O resultado do processamento forma o elo de produtos, dividido em três grandes grupos que definem o setor em questão: Indústria Alimentícia, Indústria de Bebidas e Indústria de Remédios, englobando todas suas respectivas subcategorias produzidas. Nesta etapa, as Indústrias Alimentícias, de Bebidas, e de Remédios são diferenciadas de acordo com as características dos produtos que compõe cada um, seguindo a lógica de produção desenvolvida pela cadeia. A indústria de remédios por exemplo, é importante para pessoas com carências nutricionais e para praticantes de atividades físicas, pois estes obtêm um melhor desempenho após reporem as perdas nutricionais obtidas durante a prática.

O elo de segmentação de mercado por sua vez, é responsável por identificar o mercado-alvo desta indústria e compreender de que maneira estes consumidores estão agrupados de acordo com suas características, necessidades e preferências. Em relação a percepção do indivíduo com a proposta de valor do produto, a resposta a essa análise separa o setor em saúde e bem-estar, apresentando ainda subcategorias demográficas como idade, renda e gênero.

O alimento funcional ganhou maior percepção de marketing, sendo usualmente conceituado como todo o produto desta nova categoria promovidos no mercado a partir dos benefícios que podem oferecer à saúde (POZZO, 2012). Alimentos cultivados de maneira orgânica possuem maiores concentrações de substâncias que apresentam propriedades funcionais como ação antioxidante, anticancerígena e estimulante do sistema cognitivo se comparados aos produzidos de maneira convencional.

Consumidores estão cada vez mais preocupados não só com a saúde da mente, mas também com a saúde do corpo, onde se encaixam os jovens, em sua maioria do sexo feminino, e as pessoas da terceira idade, que buscam produtos considerados saudáveis como os produtos *lights*/diets, e orgânicos (TOLEDO, ALLIPRANDINI, ZUIN, et al. 2003). Fazem parte deste grupo, os consumidores que além de perceberem os benefícios dos orgânicos-funcionais, são menos sensíveis aos preços que podem alcançar mais de 100% do valor do similar convencional. São indivíduos preocupados com a saúde, segurança e qualidade dos produtos (IPD, 2011).

Produtos saudáveis, com qualidade, relacionados ao bem-estar social, e alimentos práticos, são padrões de consumo da população brasileira e mundial, isso porque existe uma assimetria mundial quanto à alimentação (TOLEDO, ALLIPRANDINI, ZUIN, et al. 2003).

Algumas categorias de produtos orgânicos são posicionadas como produtos *premium*, um exemplo são as bebidas orgânicas que geralmente são de 100 a 300% mais caras que as convencionais. A baixa oferta de produtos como resultado da limitação das matérias-primas orgânicas, foi o principal motivo para essa diferença de preço tão elevada em relação ao convencional (IPD, 2011).

Levando-se em consideração diversos produtos alimentares saudáveis, o bem-estar a longo prazo é uma característica presente. A definição de saúde não é mais restrita a doenças, mas inclui também o bem-estar físico, mental e psicológico do indivíduo, sendo, portanto, o atributo de destaque em tendência e inovação no mercado global de alimentos. Alimentos hoje em dia, não são requeridos apenas para nutrição em si (desenvolvimento do corpo, saúde, crescimento e manutenção), são também reconhecidamente considerados como fator chave na qualidade de vida (ASHWELL, 2012).

Em seguida, o elo de embalagem busca ser feito de forma responsável maximizando a qualidade do produto e a utilização de materiais renováveis ou reciclados, a serem recuperados de maneira eficaz (ORMOND, PAULA, FILHO, et al. 2002).

O principal objetivo desta etapa é proteger e preservar a qualidade do produto, e para que isso seja possível, o processo de embalagem é dividido em três etapas de

contato: primária, secundária e terciária. Antecedem este processo as etapas de *labelling*, *design* e seleção.

Na fase primária, a embalagem realiza o primeiro contato direto com a comida. A segunda fase, é formada por um conjunto de primeiras embalagens que são armazenadas dentro de um *pack* para maior facilidade no transporte. Após este processo, as embalagens são colocadas em pallets e packs, formando a terceira etapa, que torna possível a realização da logística e distribuição (MONTEIRO, 2004).

O objetivo do *design* e da seleção da embalagem, é garantir que o produto chegue ao destino final nas condições ideais, utilizando para isso materiais com características biodegradáveis e recursos recicláveis. Para embalagens de produtos orgânicos é importante ter preocupações com essas características, pois o alimento não possui nenhum produto químico, e espera-se que este chegue até o consumidor final nas mesmas condições. Dessa forma, as embalagens são confeccionadas com materiais como latas, garrafas de vidro, caixa de papelão, sacos plásticos flexíveis ou madeiras (ORMOND, PAULA, FILHO, et al. 2002).

Em seguida, o processo de *labelling* ou etiquetagem é projetado para passar ao consumidor a confiança de que o produto comprado é produzido de acordo com os regulamentos agrícolas (processamento orgânico), apresentando certificações padronizadas pelo mercado. Neste elo ainda é encontrado a função de selecionar os materiais adequados e padrões específicos para os produtos. Este procedimento passa por diferentes processos de envase de acordo com o tipo de produto orgânico, como aquecimento, esterilização, pasteurização, embalagem a vácuo, entre outros (ORMOND, PAULA, FILHO, et al. 2002).

O último elo, de logística e distribuição, desempenha a função de agente responsável pela comercialização dos produtos que já passaram pelos processos primários e secundários. O primário trata-se de empresas, cooperativas ou associações de produtores que podem atuar no mercado interno e externo, e os produtos podem ser vendidos diretamente ao consumidor ou às indústrias para processamento secundário. No secundário estão presentes as tradicionais indústrias de alimentos, que realizam a distribuição por meio de diferentes canais. Além disso, a distribuição e consumo devem ser realizadas diariamente ou em curtos períodos, tornando-se um fator crucial ao

produtor, pois este não tem a possibilidade de armazenar produtos. Sendo assim, deve haver uma integração e um planejamento bastante eficiente, assim como conhecimento da demanda, para garantir a eficácia deste elo (ORMOND, PAULA, FILHO, et al. 2002).

Em relação a este setor, podemos ressaltar a existência de dois tipos de distribuição: direta, onde existe uma relação comercial entre o produtor e o consumidor final (seja através de lojas próprias ou de fábricas, e-commerce, feiras e entregas à domicílio) e indireta: quando o fabricante utiliza intermediários (atacadista, varejista, entre outros) para colocar o produto ao alcance dos consumidores (GRAZIANO, PIZZINATTO, SACOMANO, 2008).

A vantagem da estratégia de distribuição de remessa direta é a ausência de custo de armazenamento que torna o ciclo mais ágil, contudo, esta apresenta como desvantagem o aumento do custo de transporte, pois são enviadas menores quantidades para mais destinos diferentes. Assim, a utilização dos centros atacadistas como depósitos possui como vantagem estratégica a redução dos custos de recebimento, agregando valor ao produto que será comprado, não pelo consumidor final, mas pelas grandes redes (SIMCHI-LEVI, KAMINSKY, 2003).

Etapa 2: Escopo geográfico

A dispersão global das cadeias de suprimento fez com que empresas de um mesmo setor operassem em diferentes escalas geográficas (local, nacional, regional e global). A análise do escopo geográfico permite mapear a cadeia de valor, observando quais regiões do mundo recebem determinados elos, segmentos e atividades.

A análise busca identificar a posição de cada país na cadeia e, principalmente, as empresas líderes de cada segmento. Quanto maior número de empresas em um país, mais presente ele está na cadeia. As contribuições de diferentes países dentro da cadeia podem ser determinadas através da análise de dados nacionais dos mesmos, tais como as exportações da indústria e os segmentos em que essas exportações se concentram (GEREFFI; FERNANDEZ-STARK, 2012).

Ao estudar os fluxos comerciais da CGV de AOFNA, percebe-se que não há uma definição global comum para produtos orgânicos, suas transações se dão por meio de

classificações gerais de codificação de mercadorias. Isso torna seu rastreamento mais complexo, uma vez que são contabilizados juntamente a produtos não orgânicos alguns dados comerciais oficiais.

Assim sendo, não foi possível utilizar as bases de dados idealmente pensadas para esse tipo de pesquisa (como Comtrade e OECD). As fontes alternativamente escolhidas apresentam uma compilação de dados coletados por organizações e entidades internacionais, do setor privado, governos e órgãos de certificação.

Para facilitar a compreensão das diferentes esferas analisadas no escopo de AOFNA, o primeiro passo foi estabelecer um critério mínimo de estudo, no qual os países deveriam apresentar dados de pelo menos dois elos da cadeia para serem contabilizados nos cálculos regionais do Escopo. Foi necessário também atribuir diferentes critérios de análise para cada elo da cadeia; um só critério seria insuficiente e ineficiente devido as suas diferentes dinâmicas e unidades de medida correspondentes a cada um.

O elo inicial da cadeia é o de P&D Agrícola. Para o estudo deste elo verificou-se investimentos, junto a presença de institutos e programas com enfoque nos temas do seguimento, tanto de caráter público quanto privado, de cada país. O mesmo método será utilizado para mapear a dispersão do elo de P&D Industrial.

Ao pensar no processo de produção de AOFNA, é coerente³ elencar os elos de Input, Lavoura e Output, que juntos irão constituir o mapeamento dos produtores pelo mundo. O critério escolhido para mensurar o desempenho em produção foi a área orgânica agrícola total⁴ disponível. Um dos problemas encontrados foi a possibilidade de mapear a produtividade dos países no setor. Não há dados disponíveis precisos o suficiente para realizar os cálculos necessários (*yield*⁵ e/ ou *TFP*⁶). Em termos de

³Este estudo pretende identificar o desempenho de cada país na produção de AOFNA; é menos importante mapear as etapas que agregam valor à produção em si, uma vez que se pretende analisar quantitativamente o o resultado.

⁴Os dados representam terras / áreas certificadas que já estão totalmente convertidas à produção orgânica, bem como as terras em conversão, uma vez que muitas fontes de dados não distinguem os dois estágios.

⁵Dados calculados com base na razão entre produção total em toneladas/ área de plantio total.

⁶ TFP (Total factor productivity), ou produtividade total dos fatores, é definido como a proporção da razão entre o total de outputs e o total de inputs, de acordo com o Methodology for Measuring International Agricultural Total Factor Productivity (TFP) Growth do USDA.

processamento, uma variedade de operações através das quais os alimentos crus se tornam aptos para consumo, confecção ou armazenamento de acordo com a EUFIC (European Food Information Council), foram elencados os elos de Processamento, Produto e Embalagem⁷, uma vez que são todas etapas concomitantes. Para mapear os países que compreendem esse elo e seu nível de atuação foram utilizados os índices de agentes que preservam e/ou processam produtos orgânicos agrícolas.

Para mensurar o tamanho do mercado de AOFNA verificou-se o fluxo de Retail Sales, que representa a movimentação financeira do mercado consumidor (FiBL, 2016). Neste segmento estão representados os elos de Segmentação de Mercado, visto que a percepção do indivíduo com a proposta de valor do produto determina sua disposição em comprá-lo, e Logística e Distribuição.

Tabela 1 – Ilustração dos cortes metodológicos

| ELOS DA CADEIA | ÍNDICE CORRESPONDENTE | UNIDADE DE MEDIDA PARA ANÁLISE |
|--|-----------------------|--|
| P&D Agrícola | P&D Agrícola | Presença ou não de institutos e programas com enfoque nos temas do seguimento |
| Input, Lavoura e Output | Produção | Área disponível total voltada para a produção orgânica agrícola por país em Hectares |
| P&D Industrial | P&D Industrial | Presença ou não de institutos e programas com enfoque nos temas do seguimento |
| Processo, Produto e Embalagem | Processamento | Número de processadores reportados por país |
| Segmentação de mercado, Logística e Distribuição | Retail Sales | Vendas de produtos de produtos AOFNA no varejo em milhões de Euros |

Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

⁷Embalagem e rotulagem como orgânico também são considerados como parte do processamento segundo definição do Eurostat.

O mapa abaixo foi criado para exemplificar de forma didática a dispersão dos elos desta CGV, utilizando os critérios explicados acima. Para facilitar a demonstração visual, estabeleceu-se também um sistema de intensidades. A metodologia empregada para a atribuição de relevância de cada elo consiste em estabelecer faixas/ intervalos que correspondam a diferentes níveis de relevância, variando entre baixa, média e alta, dependendo do quão avançado nos países em que está presente.