CÂMARAS SETORIAIS

A vez das frutas

Vai dar trabalho modernizar o agronegócio das frutas, mas as perspectivas que se vislumbram são promissoras

OTÁVIO GUTIERREZ

Em meados de 1996, a Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo definiu-se por um novo modelo de gestão, procurando adaptar-se às exigências da economia globalizada e baseada na competição. Essas exigências resultaram dramáticas para a agricultura brasileira, acostumada aos mercados regulados pelos IBCs, IAAs, Ceplacs, IBDFs, Sunabs etc.

Esse novo modelo de gestão está apoiado em dois conceitos centrais: a articulação de cadeias inteiras de produção de agronegócios (e não mais ação apenas sobre e com os agricultores) e a descentralização do poder de criação e execução de políticas setoriais (trazendo o setor produtivo e seu dinamismo para o interior da Secretaria, compondo-a de maneira orgânica através de Câmaras Setoriais e de Conselhos Regionais e Municipais de Desenvolvimento Rural).

A Câmara Setorial de Frutas já existia desde 5 de abril de 1994. Assim como outras 14 Câmaras, cada uma delas criada em período diferente, procura a articulação setorial. Faltava, entretanto, um cenário econômico catalisador a que só se chegou pela exacerbação das conseqüências da globalização no agronegócio brasileiro e por um cenário político favorável, proporcionado pela implementação do novo modelo de gestão da Secretaria.

Como as demais, até então a Câmara de Frutas funcionava basicamente como um escritório de onde se despachavam queixas do setor privado contra o setor público. Os resultados eram desanimadores, e esse mecanismo estava bastante desacreditado.

Gargalos e oportunidades

A retomada das Câmaras Setoriais foi conduzida com base em uma série de estudos efetuados por equipes multidisciplinares compostas por técnicos da Secretaria,* que produziram documentos-base para análise das cadeias de produção dos principais agronegócios paulistas. Esses documentos, que continham excelentes diagnósticos de gargalos e oportunidades para cada cadeia, foram submetidos às principais lideranças de cada agronegócio.

A reconstrução das Câmaras foi efetivada com base na reflexão dessas lideranças sobre a situação de suas respectivas cadeias e, principalmente, sobre o novo papel que o mecanismo assumiria dentro do governo paulista, através da Secretaria da Agricultura.

Assumindo com presteza seu novo papel de criadora de políticas setoriais, a Câmara Setorial de Frutas identificou, a partir de fevereiro de 1997, o principal gargalo que afeta essa cadeia de produção: a obsolescência de seu sistema de classificação e embalagem.

Classificação objetiva

Várias razões levaram a CS Frutas a priorizar essas questões.

A classificação de frutas é feita, em geral, sob três denominações – 2A ou AA (produto de primeira qualidade), 1A ou A (produto de segunda qualidade) e extra (produto de terceira qualidade). Essas denominações, entretanto, não obedecem a qualquer critério objetivo (2A significa apenas o melhor tipo existente no mercado em uma determinada data), de modo que não há nenhuma transparência no comércio de frutas – um produtor pode achar que sua fruta é 2A, mas o atacadista pode dizer a ele que a fruta só *pegou* 1A; não há como resolver isso de modo objetivo.

Imagine-se o que um mecanismo assim obscuro pode proporcionar de *picaretagem*, com atravessadores inescrupulosos prejudicando produtores e varejistas e dificultando a permanência no mercado de atacadistas honestos.

Esse tipo de classificação subjetiva também impede a adoção de sistemas modernos de comercialização, como leilões à distância, e é ainda a principal causa do famoso passeio das frutas e hortaliças, já que a viagem até a Ceasa é necessária para que essa caixa receba preço por alguém em quem o mercado reconheça autoridade para abri-la e dizer: "Esta aqui vale tanto".

O sistema tampouco estabelece padrão de calibre, de grau de maturação e de defeitos. Isso faz com que um fruto doente ou um outro excessivamente maduro em uma mesma caixa com frutos sadios ou verdoengos rapidamente transmitam a eles sua má condição, aumentando brutalmente o nível de perdas.

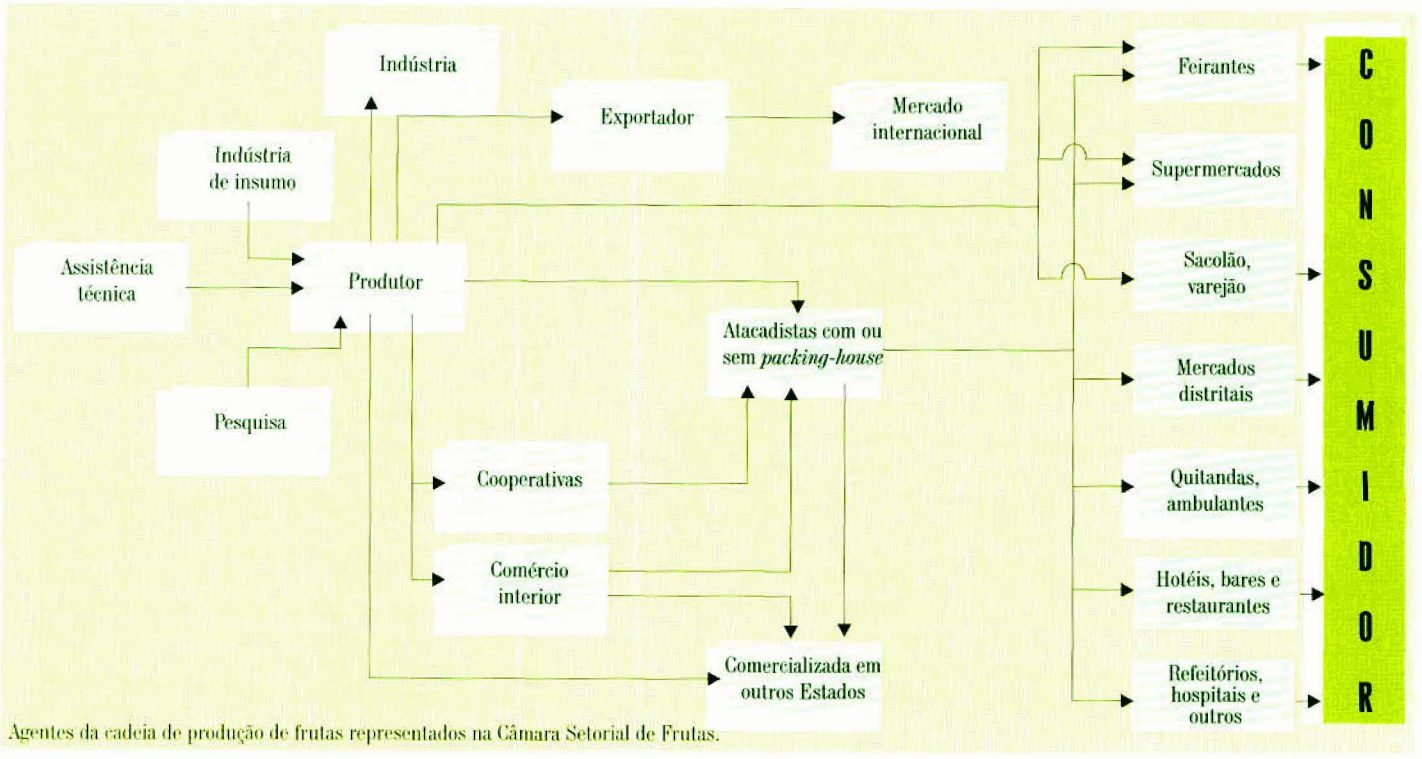
Além disso, o consumidor quer comprar produto padronizado, de modo que ele próprio faz sua padronização na gôndola do varejo, aperta aqui, apalpa acolá, e em pouquíssimo tempo uma enorme quantidade de belas frutas torna-se imprestável, aumentando as perdas.

Embalagens obsoletas

A famigerada caixa K é péssima – o produto que ela contém é por ela mesma amassado e esfolado. Não admite *palletização* e portanto carga e descarga auto-

Otávio Gutierrez *é coordenador de Desenvolvimento dos Agronegócios da Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo.*

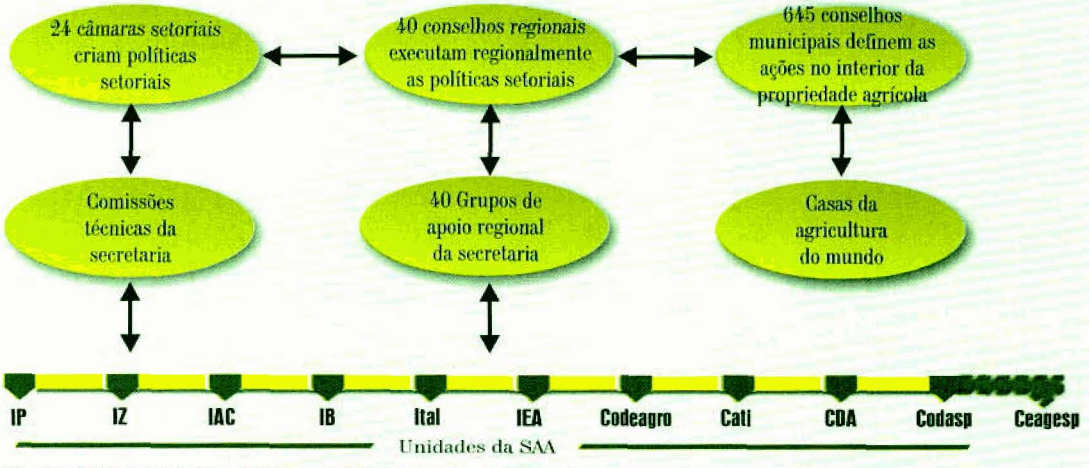
* "Esses estudos foram produzidos por orientação da Coordenadoria de Pesquisa Agropecuária, então dirigida pelo dr. Ondino Bataglia, como parte de um planejamento estratégico para a pesquisa agropecuária paulista.



Agentes da cadeia de produção de frutas representados na Câmara Setorial de Frutas.

Modelo de gestão

Secretaria de Agricultura e Abastecimento



IP – Instituto de Pesca, Iz – Instituto de Zootecnia, IAC – Instituto Agronômico, IB – Instituto Biológico, Ital – Instituto de Tecnologia de Alimentos, IEA – Instituto de Economia Agrícola, Codeagro – Coordenadoria de Desenvolvimento dos Agronegócios, Cati – Coordenadoria de Assistência Técnica Integral, CDA – Coordenadoria de Defesa Agropecuária, Codasp – Companhia de Desenvolvimento Agrícola de São Paulo, Ceagesp – Companhia de Entrepostos e Armazéns Gerais de São Paulo.

matizadas. Em conseqüência, essas operações tomam cinco a nove horas cada uma, contra 15 a 20 minutos para cargas *palletizadas*. Imagine-se o custo de um caminhão parado por cinco horas no pátio de um supermercado em zona central de grandes cidades.

A caixa K é além disso reutilizável, ou seja, vetor das diversas podridões que atacam frutos e os tornam impróprios para consumo. As demais embalagens são fruto de tentativas isoladas de produtores para resolver esse problema e, por falta de maior preocupação técnica, apresentam em geral os mesmos defeitos da caixa K, especialmente a impossibilidade de *palletização*.

Uma caixa de frutas é hoje anônima. O caminhão de um varejista recebe caixas de frutas de vários produtores de diferentes atacadistas e o descarrega em seu pátio. Na prática, é impossível rastrear qualquer problema. O produtor se preocupa com seu produto apenas enquanto não saiu da fazenda. Dali para frente o problema é do comerciante.

Essa é uma atitude suicida: se muita gente começa a colher abacaxi verde porque assim se amassa me-

Faltava à Câmara

Setorial de Frutas um cenário econômico catalisador, que afinal chegou com a exacerbação das conseqüências da globalização no agronegócio brasileiro e por um cenário político favorável, proporcionado pela implementação do novo modelo de gestão da Secretaria.

ASSUMINDO COM PRESTEZA seu novo papel de criadora de políticas setoriais, a Câmara Setorial de Frutas identificou, a partir de fevereiro de 1997, o principal gargalo que afeta essa cadeia de produção: a obsolescência de seu sistema de classificação e embalagem.

nos no transporte, e isso não é problema seu, o que acontece é que o consumidor cansa de comer abacaxi azedo e deixa de comprar qualquer abacaxi – inclusive, infelizmente, o abacaxi doce do produtor que colhe abacaxi maduro.

Estabelecendo padrões

Para enfrentar esses gargalos, a CS Frutas criou, em conjunto com a CS Hortaliças, o Programa Paulista para a Melhoria dos Padrões Comerciais e Embalagens de Hortigranjeiros (Horti & Fruti Padrão), que hoje é o principal trabalho conduzido pela Câmara.

Esse programa já estabeleceu padrões para oito produtos e está discutindo padrões para mais sete, sempre os de maior importância para o mercado, de modo que brevemente teremos padrões modernos para a maioria dos hortigranjeiros.

A atual fase dos trabalhos é a de generalização dos conhecimentos de padronização ao longo da cadeia de produção das várias frutas, um trabalho complexo e demorado, porque implica treinamento de dezenas de milhares de agricultores e funcionários de distribuidores, feirantes, quitandeiros e supermercadistas.

Implica também mudanças profundas nas estruturas dos vários segmentos da cadeia: os varejistas, por exemplo, têm hoje apenas uma gôndola para cada fruta e vão ter que mudar todo o *lay-out* da seção de frutas, legumes e verduras – ou FLV, como eles dizem –, para digamos 12 gôndolas oferecendo por exemplo duas variedades, dois tamanhos (calibres) e três pontos de maturação para cada produto. Do mesmo modo mudanças muito profundas acontecerão no âmbito dos produtores, transportadores, distribuidores, fabricantes de caixas e assim por diante.

Grupos de trabalho

Como conseqüência da ação do Programa Horti & Fruti Padrão, surgiu a necessidade de a CS Frutas criar um grupo de trabalho para tratar de automação e rastreabilidade: ter a mesma fruta em diversos calibres, diversos pontos de maturação, diversas variedades pode ser muito bom para os negócios – abre o leque, cria curiosidade e vontade de experimentar o que é diferente, atende a nichos de exigência – mas significa complicação operacional.

Hoje, pêssego é apenas pêssego e custa, por exemplo, R$2,00 por quilo. Imagine-se como fica complicado para a moça do *check-out* do supermercado saber qual entre os vários pêssegos disponíveis é o que está na mão do consumidor e qual é o preço correspondente.

Isso só pode ser resolvido pela automação (um pequeno código colocado no fruto é lido no *check-out*) e essa limitação deve ser resolvida pela Câmara para que não se torne um óbice grave à adoção do Horti & Fruti Padrão e às vantagens que ele pode proporcionar aos consumidores e aos vários agentes da cadeia de produção. A adoção de um sistema como esse permitirá ainda a rastreabilidade, conceito essencial do ponto de vista da certificação da qualidade de qualquer produto, especialmente no que se refere às responsabilidades diante da saúde pública.

Criado pela CS Hortaliças, mas com grande interesse pelo segmento frutas, está também em andamento um grupo de trabalho para tratar do uso adequado de agrotóxicos, o qual está elaborando propostas para criar mecanismos mais modernos de legislação, para a montagem de um sistema estadual de monitoramento laboratorial de resíduos e ainda para a criação de um sistema de controle da aplicação a campo ou proteção do trabalhador.

Também foi criado um grupo de trabalho para lidar com o *marketing* das frutas paulistas, o qual está tendo dificuldades para elaborar propostas concretas, talvez porque seja um pouco cedo para isso. É necessário aguardar os resultados que serão proporcionados pelas demais ações da Câmara para então prosseguir nessa direção.

Futuro provável

A Câmara Setorial de Frutas é um foro essencial para o desenvolvimento desse agronegócio. Novos temas compõem sua política de modernização, como informações de volumes, preços, prognósticos, oportunidades etc. e desenvolvimento tecnológico, além das questões relativas ao *marketing*.

A probabilidade maior é de que questões muito específicas como *marketing* e pesquisa & desenvolvimento venham a ser trabalhadas por grupos específicos. É muito difícil, ainda que possível, falar-se de *marketing* de frutas; o que em geral se trabalha é o *marketing* do caqui, do pêssego, da uva, da tangerina especificamente.

Do mesmo modo, a organização da demanda de P & D também deverá ser trabalhada de modo específico, por produto. Em conseqüência, deverão surgir, paralelamente à Câmara, mecanismos semelhantes às *comissions* norte-americanas, como a California Grape Comission ou a Washington Apple Comission, congregando produtores e distribuidores de determinada fruta – e portanto concorrentes dos produtores e distribuidores de outras frutas – na defesa, via *marketing* e P & D, de seu próprio produto.

Os varejistas trabalham com todas as frutas e estarão, por isso, fora dessas comissões, nome mais provável para tais mecanismos.

Articulação eficiente

A Câmara Setorial de Frutas funciona bem. A articulação dessa cadeia de produção e a criação de políticas

setoriais públicas e privadas através dela estão se mostrando bastante eficientes na modernização do setor.

O Brasil é um dos maiores produtores mundiais de frutas, mas tem uma participação pífia em seu comércio internacional, exatamente pela obsolescência das práticas produtivas e comerciais que dominam a fruticultura brasileira. A modernização desse setor criará oportunidades no próprio mercado interno brasileiro, do qual todo mundo – Chile, Argentina, EUA – quer participar.

A salvação para o produtor brasileiro é no momento muito mais importante que as canhestras tentativas de conquista do mercado internacional. A invasão estrangeira do mercado de frutas é brutal, assustadora.

Essa modernização acabará também criando condições para que, finalmente, a produção brasileira de frutas possa participar decisiva e lucrativamente do mercado internacional, ávido por frutas tropicais de boa qualidade. O Brasil tem condições climáticas para produzir essas frutas, faltando exatamente adotar práticas comerciais modernas (padrões, embalagem, certificação de qualidade, rastreabilidade).

A simbiose governo-iniciativa privada para implementação dessas políticas terá nesse processo um papel preponderante no âmbito do estado de São Paulo, a ser exercido pela Câmara Setorial de Frutas da Secretaria de Agricultura e Abastecimento.

CÂMARAS SETORIAIS II

Fina sintonia

As soluções para o equilíbrio da cadeia produtiva de hortaliças passam por um conjunto de ações e medidas integradas entre União e estados

Waldemar Pires de Camargo Filho

A Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo criou em novembro de 1994 a Câmara Setorial de Olericultura, que em 1997 foi reformulada e denominada Câmara Setorial de Hortaliças, Cebola e Alho. No período 1995-1999, foram realizadas reuniões com integrantes da Câmara, representantes dos setores produtivos da olericultura, de distribuição, da indústria de máquinas e insumos, da indústria de processamento de alimentos, das universidades, dos institutos de pesquisa e dos bancos.

Os objetivos das reuniões sempre foram analisar a cadeia produtiva de hortaliças, identificar os gargalos e propor soluções aos problemas, bem como sugerir medidas políticas para o desenvolvimento do setor. Através das discussões em reuniões ordinárias, procurou-se a integração dos diversos segmentos de atuação representando as entidades públicas e privadas.

Para melhor análise da cadeia produtiva, elaboraram-se relatórios técnicos de produtos – batata, tomate (industrial e de mesa), cebola, alho, verduras, legumes e hortaliças processadas. Em seguida realizou-se *workshop* com outros técnicos e produtores, representantes dos diversos segmentos, para apresentação do perfil da cadeia produtiva de cada grupo de hortaliças, discutindo os gargalos e recebendo as críticas em plenário.

Determinação política

A agricultura brasileira iniciou sua consolidação e diversificação na década de 60, quando houve determinação política para que o setor agropecuário passasse a consumir mais insumos e máquinas, visando ao aumento de produtividade da mão-de-obra e do solo, servindo de apoio às indústrias de alimentos e de transformação como fornecedor de matéria-prima. Nos anos 70 o Brasil passou ao estágio econômico dos complexos agroindustriais e pela crise do petróleo que atingiu o abastecimento mundial. Esses acontecimentos influenciaram o desenvolvimento no decênio seguinte.

No período 1970-85 foram implantadas Ceasas (entrepostos atacadistas) em todas as capitais e grandes cidades do Brasil para a distribuição de hortigranjeiros à população. Dessa maneira, consolidou-se o canal de comercialização que até hoje concentra toda a produção de frutas e hortaliças.

Waldemar Pires de Camargo *Filho é pesquisador científico do Instituto de Economia Agrícola da Secretaria de Agricultura de São Paulo.*