Questão de QUALIDADE

Consumidores norte-americanos e europeus preferem o suco de laranja não-concentrado, apesar de mais caro

IRENE RAGUENET TROCCOLI

De acordo com estimativa de abril do Instituto de Economia Agrícola de São Paulo (IEA), a safra paulista de laranjas 2001/02 será de 371,3 milhões de caixas de 40,8kg. A colheita esperada será 13% maior do que a precedente por conta das chuvas que caíram no estado no primeiro trimestre e da conseqüente melhoria nas condições dos pomares (*tabela 1*).

A maior precipitação pluviométrica reverteu a expectativa inicial de que o país viesse a ter baixa disponibilidade de laranja nesta safra, em conseqüência dos preços reduzidos pagos pela fruta até o início de 2001 e da subseqüente erradicação de pomares menos produtivos. As chuvas também ajudaram a compensar a redução na produtividade causada pela prolongada seca no período de florescimento e pela própria falta de tratos culturais.

Para o citricultor, a expectativa inicial de frustração na colheita teve efeitos positivos, principalmente porque se seguia à quebra de 8,5% verificada na colheita 2000/01. De acordo com o Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (Cepea), em junho de 2001, por exemplo, a cotação *spot* da fruta aproximou-se de R$7,90/caixa, nível 258% acima do verificado um ano antes. Na mesma época, o IEA informou que o valor médio dos contratos de fornecimento de longo prazo negociados pelas empresas esmagadoras chegou a US$3,50/caixa, 75% acima dos US$2,00/caixa pagos em média no ano anterior.

Para a indústria esmagadora de laranja, a situação no ano passado foi menos confortável, de vez que teve que pagar mais por uma matéria-prima mais escassa. Com isso, o Usda estimou a produção de suco de laranja concentrado congelado (SLCC) do ano comercial 2001/02 em quase 980 mil toneladas, cerca de 18% a menos do que na temporada anterior. Isso forçou as empresas a lançarem mão dos estoques para honrar compromissos de exportação, o que fez o órgão norte-americano prever que o estoque final na atual temporada comercial viesse a ser muito inferior ao nível técnico de

1. Brasil: laranja – produção, processamento e consumo

Milhões de caixas de 40,8kg – ano-safra 1994/95 a 2000/01

Ano-safra	Produção (a)	Variação anual (%)	Processamento (b)	b/a (%)	Mercado interno	Variação anual (%)
1994/95	311,0		242,7	78	65,0	
1995/96	357,3	14,9	259,1	73	95,0	46,2
1996/97	363,0	1,6	268,1	74	93,0	-2,1
1997/98	428,0	17,9	318,0	74	110,0	18,3
1998/99	330,0	-22,9	279,0	85	51,0	-53,6
1999/00	388,0	17,6	280,0	72	108,0	111,8
2000/01	328,1	-15,4	265,0	81	63,1	-41,6
2001/02 (e).	371,3	13,2	nd		nd	

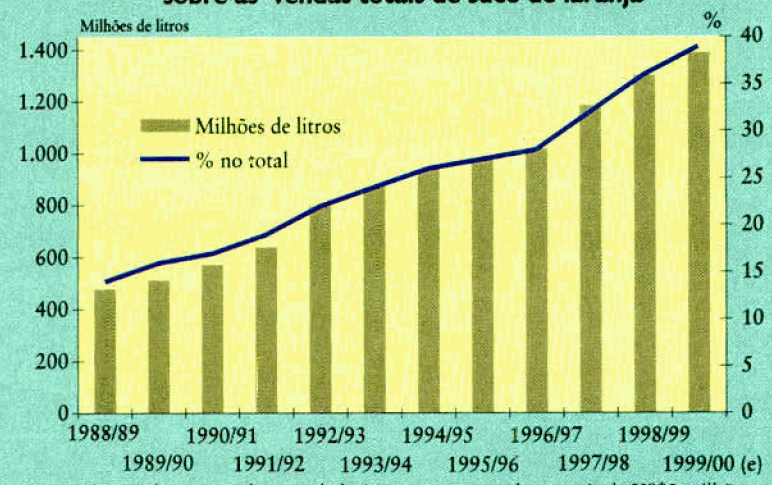
Fontes: Abecitrus e IEA.

(e) Estimativa; nd: não-disponível.

150 mil toneladas (*tabela 2*).

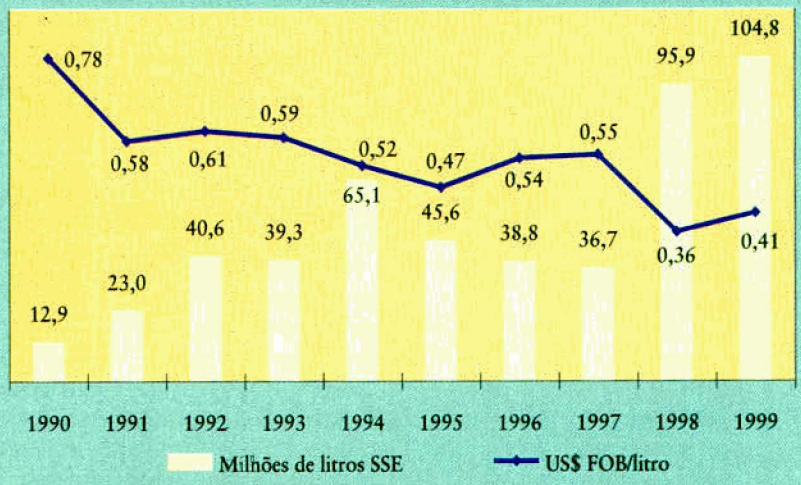
Em linha com a mencionada revisão altista sofrida na previsão de colheita da fruta, a Abecitrus reviu suas primeiras previsões de exportações de SLCC para o ano comercial 2002/03. A associação descartou a possibilidade de as vendas serem menores que o volume observado em 2001/02, esperando, agora, que se mantenham em torno de 1,1 milhão de toneladas. Já o Usda aposta que possam chegar a 1,2 milhão de toneladas.

1. EUA: volume de SLNC vendido no varejo e participação sobre as vendas totais de suco de laranja



Fonte: AC Nielsen; considera estabelecimentos com vendas anuais de US$2 milhões.
(e) Estimativa

2. EUA: exportações de SLNC à Europa – volume e valor 1990 a 1998



Fonte: Depto. de Comércio dos EUA.
Obs: Volume em *single strenght equivalent* (11,8° Brix, pronto para beber).

Preferência pelos não-concentrados

É importante que o país esteja a caminho de manter sua posição de ponta no comércio mundial de SLCC. Mas não se pode esquecer que os consumidores norte-americanos e europeus, que são os de maior relevância para a indústria brasileira desta bebida, vêm aumentando de forma consistente sua procura pelo suco de laranja não-concentrado (SLNC), apesar do seu preço superior ao do suco diluído de concentrado[1].

No mercado doméstico norte-americano, as vendas do SLNC chegaram a 1,4 milhão de litros em 1999/2000, o que equivaleu a quase 40% das vendas totais de suco de laranja (*gráfico 1*). Já na Europa, consumidora majoritariamente de SLNC importado dos EUA e de outros países que não o Brasil, embora as vendas de varejo do SLNC em 1998 ainda equivalessem a não mais que 10% das vendas de suco oriundo do SLCC, elas haviam crescido à média anual de 11,1% desde 1993, contra 3,3% no caso deste último.

Os motivos para esse aumento do consumo do SLNC nos países desenvolvidos são dois. Um deles é a percepção de qualidade superior comparativamente ao suco diluído de concentrado, dado que o SLNC busca remeter ao sabor do suco *feito na hora*.

O segundo motivo é a tendência de crescimento da renda *per capita* da população, o que significa que os consumidores europeus podem pagar mais por um produto mais caro (*tabela 3*).

Há, ainda, um motivo extra que vem beneficiando o consumo do SLNC na Europa e nos EUA: as quedas nos preços em consonância com o aumento da escala de produção norte-americana da bebida. De acordo com o Departamento de Comércio dos EUA, em 1999 o preço médio de US$0,41/litro FOB do SLNC exportado pelos EUA à Europa foi 27% inferior ao preço médio do período 1990-98. O fato é da maior relevância, porquanto o Usda estimou

2. Brasil: oferta e demanda de suco concentrado de laranja

Anos comerciais 2000/01 a 2002/03 (p) - em mil t a 65° Brix

Item	2000/01	2001/02 (e)	2002/03 (p)
Estoque inicial	346,0	263,0	91,0
Produção	1.197,0	978,0	1.269,0
Exportação	1.265,0	1.135,0	1.216,0
Consumo interno	15,0	15,0	15,0
Estoque final	263,0	91,0	129,0

Fontes: Usda. *Gain Reort Annual* 2002 (julho 2002).

(e) Estimativa; (p) previsão.

A queixa que virou suco

Pretensões brasileiras de não taxação do suco brasileiro foram por água abaixo

No início do ano, cinco empresas importadoras de suco de laranja (Votorantim International, Tampa Juice Service, Louis Dreyfus Citrus, Cargill Citro-America e Pasco Beverage) ajuizaram ação no estado da Flórida, acusando a chamada *taxa de equalização*, cobrada localmente sobre o produto trazido de outros países, de ser discriminatória às suas importações, já que não incidia sobre produtos provenientes de outros estados norte-americanos que entrassem na Flórida.

A taxa de equalização, atualmente da ordem de US$0,027/galão, foi criada em 1970. Até então, as atividades de regulação, propaganda e promoção do suco de laranja executadas do Departamento de Citrus da Flórida eram financiadas pela chamada *box tax*, taxa aplicada sobre a produção de laranjas da Flórida. A partir daquele ano, dado o crescimento das importações de suco brasileiro, a pedido da indústria de suco de laranja da Flórida foi criada a taxa de equalização. Aplicada apenas sobre a bebida proveniente de outros países que entrava no estado e recolhida para o Florida Citrus Advertising Trust Fund, sua lógica era de que a bebida estrangeira se beneficiaria das campanhas de *marketing* desenvolvidas por esse fundo com o objetivo de alavancar o consumo local do suco de laranja. Em outras palavras, a bebida estrangeira deveria pagar uma compensação pelo fato de beneficiar-se das conseqüências de um imposto para o qual não contribuía (no jargão econômico, *free ride*).

Em meados de março, a Justiça julgou a favor das impetrantes. No seu entendimento, a taxa discrimina o produto estrangeiro, uma vez que não era imposta ao suco de laranja proveniente de outro estado norte-americano que eventualmente chegasse à Flórida. Ou seja, a taxa seria uma violação às normas do Gatt.

Imediatamente articulou-se um *lobby* citrícola na Flórida. Após reunião entre o governador do estado e o representante de comércio dos EUA, foi aprovada em 22 de março uma emenda à legistação da Flórida, determi-

em -1,3 a elasticidade-preço da demanda européia pelo SLNC (contra -0,64 para o SLCC). Entre 1990 e 1998, o volume de SLNC norte-americano vendido à Europa aumentou 641% (*gráfico 2*).

Essas mudanças nas características da demanda externa, assim como a própria constituição de mercado para o SLNC dentro do Brasil, são de pleno conhecimento do segmento industrial brasileiro de SLCC e têm levado algumas de suas empresas a adaptarem seus portfólios de produtos para satisfazer essa nova necessidade.

A produção interna do SLNC ainda é pequena quando comparada à do SLCC: Até fins de 2001, apenas duas das empresas cujo *core business* é o SLCC – Cargill e Citrovita – produziam o produto. De acordo com estimativas da Abecitrus, teriam sido consumidos no mercado brasileiro 230 milhões de litros de SLNC no ano passado, ou seja, apenas 3% dos 7.450 bilhões de litros produzidos de SLCC[2] no ano comercial 2000/01.

A fabricação do SLNC para exportação vem sendo praticada por algumas grandes empresas de SLCC, informalmente referidas como a Cutrale e a Citrosuco. Na temporada 2000/01, as vendas teriam sido de 94,9 mil toneladas. As duas empresas também estão fisicamente estabelecidas na Flórida, onde produzem o SLNC tanto para consumo local como para exportação à Europa.

Salta aos olhos, portanto, a insignificância dos números desta bebida no mercado brasileiro comparativamente ao SLCC. A baixa representatividade está em sintonia com a própria juventude do mercado industrial de sucos de frutas prontos para beber[3] no país. De acordo com o Instituto Data Mark, que audita as empresas, a produção foi de 261 milhões de litros em 2001, que, embora 11% maior do que o volume de 2000, indica consumo *per capita* aproximado de somente 1,6 litro/ano (enquanto na Argentina alcançou 3,5 litro/ano no mesmo ano).

O crescimento do subsetor de SLNC no Brasil está na dependência de fatores ambientais externos a ele tanto em nível de país como de indústria (ver box). A Abecitrus, porém, é otimista, projetando que o consumo da bebida venha a atingir 1 bilhão de litros em 2003, 335% a mais do que em 2001.

3. Mundo: crescimento da renda *per capita*

Média para 1993 a 1997

País	%
Bélgica	1,9
Dinamarca	2,8
Finlândia	5,2
França	1,5
Alemanha	1,5
Grécia	2,9
Irlanda	8,6
Itália	1,8
Holanda	2,2
Noruega	4,5
Portugal	3,9
Espanha	2,3
Suécia	2,8
Reino Unido	2,5

Fonte: FMI.

Oportunidades e ameaças[4]

Ao longo da segunda metade dos anos 90, as empresas produtoras de suco de laranja concentrado congelado (SLCC) para exportação estabelecidas no Brasil passaram a ser afetadas pelo aumento da concorrência norte-americana e por mudanças nos gostos dos consumidores.

nando que sucos de qualquer origem, ao adentrarem o estado, estariam sujeitos ao pagamento da taxa de equalização a partir de 1° de julho. Com isso, pretendeu-se esvaziar a iniciativa brasileira de solicitar consulta com os EUA no âmbito da OMC para discutir a taxa – primeiro passo antes da formalização de queixa junto ao organismo internacional.

Enquanto isso, em resposta ao requerimento das impetrantes para imediatamente interromperem o recolhimento da taxa, a Justiça da Flórida respondeu que entendia que o único aspecto inconstitucional da taxa era a exceção feita ao produto de outros estados do país. Assim, determinou que o Departamento de Citrus da Flórida deveria iniciar imediatamente a cobrança da taxa de produtos cítricos originários de outros estados norte-americanos.

Um novo *imbroglio* surgiu então: os produtores da Califórnia e do Arizona, que exportam produtos cítricos para a Flórida, reclamaram da nova taxação. De acordo com o porta-voz da Sunkist – cooperativa de citrus baseada na Califórnia, que conta com 6 mil membros –, o pagamento da taxa custaria até US$800 mil/ano à indústria cítrica californiana. Na sua opinião, se uma reciprocidade passasse a ser exigida à Flórida, o estado gastaria cinco vezes o valor recolhido da Califórnia, já que é muito maior o volume da produção da Flórida dirigido à Califórnia do que vice-versa.

Mesmo assim, em meados de abril a Justiça da Flórida sentenciou que a indústria do estado pagasse a taxa de equalização sobre qualquer produto cítrico produzido fora dali, independentemente de sua origem. E, mais: que se recolhesse o valor pretérito da taxa desde outubro de 1997 (data-limite para a cobrança, de acordo com a legislação estadual).

Com isso, em agosto de 2002 a dívida das empresas da Flórida que vinham adquirindo produtos cítricos de outros estados norte-americanos chegou à significativa cifra de quase US$800 mil. Não por acaso, algumas dessas companhias – as de menor porte – articularam uma coalizão para discutir o pagamento. Seu argumento era de que por mais de três décadas haviam adquirido de boa-fé os produtos sem a taxa. Não seria justo cobrá-la agora.

Novos lances são esperados para a audiência agendada para o próximo 12 de novembro, na qual o Judiciário avaliará os argumentos dessas empresas (**I. R. T.**).

Com isso, algumas dessas empresas foram estimuladas a adotar novas estratégias de negócios. Dentre essas estratégias, está a fabricação de suco de laranja não-concentrado (SLNC), destinado ao mercado interno brasileiro. Até fins de 2001, duas empresas tradicionais produtoras do SLCC para exportação seguiram este caminho: Citrovita e Cargill.

O rompimento no modelo tradicional da agroindústria brasileira, anteriormente concentrada na fabricação de um único produto destinado exclusivamente ao mercado externo, convida a um questionamento oportuno: até que ponto outras tradicionais empresas exportadoras de SLCC poderiam se sentir atraídas a também atuarem no mercado interno de SLNC? E até que ponto Citrovita e Cargill se sentiriam desestimuladas a permanecerem no mercado interno de SLNC, voltando-se novamente a atuar apenas no mercado de SLCC para exportação (como, de fato, aconteceu com a Citrovita em fins de 2001)?

Na busca de resposta a essas perguntas, lançou-se mão do arcabouço analítico de Austin (1990) para se avaliarem as oportunidades e ameaças reais e potenciais, tanto em nivel de país como de indústria, do mercado doméstico de SLNC. A escolha deste paradigma, inspirado no modelo das cinco forças competitivas de Porter (1980, 1985), se justifica por oferecer construtos e indicadores que permitem aprofundar as análises das implicações estratégicas dos fatores ambientais que influenciam as forças competitivas em vários níveis, não somente da indústria, mas também da empresa, do país, e internacional, considerando suas especificidades.

Esses construtos referem-se a quatro categorias de fatores ambientais: econômicos, políticos, culturais e demográficos. Examinados em nivel tanto de país quanto de indústria, eles serão utilizados para avaliarem-se as implicações estratégicas dos fatores externos à Citrovita e à Cargill enquanto determinantes de reais e potenciais oportunidades e ameaças. O quadro a seguir traz as mais relevantes conclusões preliminares desta averigüação.

Por exemplo, as maiores oportunidades identificadas provêm de fatores econômicos, demográficos, sociais e culturais. Dentre esses, destacam-se os seguintes: a expansão da classe média, cujo poder de compra foi revitalizado após o Plano Real e que procura bebidas com alto valor nutricional prontas para consumo; o aumento do número de mulheres no mercado de trabalho, com poder aquisitivo maior, mas menos tempo para o preparo doméstico de refeições; a favorabilidade econômica na produção das laranjas, derivada tanto das condições edafoclimáticas quanto do baixo custo da mão-de-obra empregada na lavoura. Porém, subjacente a essas oportunidades, permanece a ameaça representada pela ainda forte preferência do consumidor brasileiro pelo suco *feito na hora*, dada à presença ainda tímida do SLNC no mercado e à falta de tradição do consumo interno de SLCC.

Ao mesmo tempo, podem-se identificar algumas ameaças muito significativas, principalmente no nível econômico: a do insuficiente controle das doenças que afetam os pomares, com a conseqüente elevação dos custos da produção e a diminuição da qualidade da fruta e do rendimento das árvores. Essa ameaça é reforçada por fatores políticos, sociais e culturais pouco favoráveis: a tradicional

Brasil: agroindústria de SLNC em nível de país e de indústria

Implicações dos fatores ambientais externos

Fatores	Nível de país	Nível de indústria	Oportunidades	Ameaças
Políticos	1. Fracas políticas públicas aplicadas ao setor primário	1. Fracas políticas governamentais para programas de controle de doenças nos pomares		1. Queda na produtividade das árvores e na qualidade da fruta; aumento do custo de produção das laranjas e do suco
	2. Dificuldades no diálogo comercial com países do Primeiro Mundo importadores de alimentos brasileiros	2. Rigidez das barreiras não-sanitárias ao SLCC brasileiro nos EUA e na Europa	2. Estímulo à diversificação da agroindústria de SLCC, fabricando SLNC para o mercado interno	
Econômicos	1. Estabilidade econômica	1. Incentivo à realização de novos investimentos	1. Aumento na demanda de alimentos e bebidas de maior valor agregado	
	2. Abundância de recursos naturais; condições edafoclimáticas adequadas	2. Elevada produção de laranja; custo de produção favorecido pela ausência de necessidade de irrigação	2. Poder de mercado devido aos elevados volumes produzidos e amortização do custo final de produção do SLNC	
	3. Mão-de-obra barata	3. Baixos salários pagos na lavoura e na agroindústria	3. Impacto positivo no custo de produção da laranja e do SLNC	
	4. Deficiências na infra-estrutura rodoviária, portuária e de telecomunicações	4. Impacto negativo no custo de produção do SLNC devido ao custo Brasil		4. Perda de competitividade do SLNC frente às bebidas concorrentes
	5. Baixo poder de compra da população	5. Limitação da demanda do SLNC às classes de maior renda		5. Limitação na velocidade de crescimento do mercado de SLNC
	6. Falta de visão antecipatória e/ ou de recursos para a necessária atualização dos investimentos em pesquisa tecnológica	6. Desatualização do pacote tecnológico aplicável à citricultura		6. Prejuízo ao rendimento físico das árvores, aumento dos custos de produção da laranja e do SLNC
Demográficos	1. Elevado crescimento populacional		1. Demanda crescente para o SLNC	
	2. Elevada participação de jovens na população; deficiências na saúde da população	2. Estímulo ao lançamento de produtos nutritivos e associados à manutenção da saúde	2. Vantagem do SLNC frente aos concorrentes, por ser um alimento	
	3. Urbanização crescente		3. Demanda crescente para o SLNC enquanto bebida pronta para consumo	
Sociais e culturais	1. Expansão da classe média	1. Aumento do consumo de produtos prontos e denotadores de *status*	1. Adeqüação do SLNC às necessidades nutricionais e da vida moderna; SLNC como símbolo de maior poder de compra	1. Preferência tradicional pelo suco *feito na hora*
	2. Aumento do número de mulhres no mercado de trabalho; menor disponibilidade de tempo para o preparo de refeições domésticas	2. Aumento do consumo de produtos prontos	2. Praticidade SLNC	
	3. Herança cultural empresarial de visão de curto prazo	3. Baixa conscientização dos citricultores e dos empresários da agroindústia, antes do final dos anos 90, quanto à necessidade de combate às doenças dos pomares		3. Prejuízos fitossanitários nos pomares implicam aumento do custo de produção da laranja e do SLNC
	4. Baixo nível educacional da população	4. Baixa conscientização da mão-de-obra empregada quanto à necessidade de controle e prevenção das doenças nos pomares		4. Prejuízos ao rendimento físico das árvores e aumento do custo de produção da laranja e do SLNC

Obs.: Os números na tabela servem para um melhor entendimento das correspondências horizontais.

fraca atuação do governo em termos de financiamento de programas de controle de doenças na lavoura, o baixo nível educacional da mão-de-obra, a visão imediatista dos empresários do setor causada pelos elevados lucros auferidos com a exportação do SLCC – principalmente na primeira metade dos anos 80 – e pela própria herança histórico-cultural brasileira baseada no extrativismo. Para fazer face ao problema das doenças, a agroindústria tem buscado a integração vertical para trás, porém sua capacidade de produção própria de laranja ainda é inferior às suas necessidades; ademais, a doença mais grave – o cancro cítrico – obriga ao arranco das árvores contaminadas, sendo que as novas árvores demoram pelo menos quatro anos para atingir capacidade de produção comercial.

Como oportunidade econômica específica está a favorabilidade econômica da produção das laranjas, devido ao baixo custo da mão-de-obra e às favoráveis condições edafoclimáticas. No entanto, esse baixo custo da mão-de-obra é uma ameaça, pois, se reduz o custo de produção do SLNC, também inibe a melhoria dos níveis educacionais da população atuante no complexo citrícola como um todo e a necessária maior conscientização quanto ao controle e prevenção das doenças nos pomares.

Outra ameaça, embora muito menor, na categoria dos fatores econômicos, provém das deficiências na infra-estrutura no país, notadamente rodoviária, portuária e de telecomunicações. Contudo, na agroindústria de suco de laranja, as empresas resolveram em parte esse problema ao criar seus próprios meios facilitadores, especialmente terminais portuários e navios.

A desatualização do pacote tecnológico disponível à lavoura citrícola é outra ameaça importante ao futuro da agroindústria do suco de laranja. Por falta de opção, os plantadores de laranja ainda são usuários dos recursos tecnológicos desenhados para a realidade passada da lavoura da fruta, determinada, por sua vez, pelo modelo de atuação então vigente na agroindústria de SLCC. A dicotomia entre esse ferramental e as características atuais do complexo citrícola como um todo, implicam menor rentabilidade no processo produtivo, acarretando perda de competitividade no custo de produção tanto da laranja quanto de seu suco.

Notas

[1]De acordo com a AC Nielsen, na quadrissemana terminada em 16 de março último, o preço médio do SLNC no varejo dos EUA era 27% superior ao do suco diluído de concentrado.

[2]Medidos à concentração de 11,8° Brix.

[3]Denominação que inclui as bebidas à base de frutas, aromatizadas, diluídas ou não em água.

[4]Trecho transcrito e adaptado de Troccoli & Macedo Soares. Novas estratégias da agroindústria brasileira de suco de laranja: resultados de uma pesquisa preliminar, *Organizações e sociedade*, UFBa, 8 (20):13-27, 2001.

irenert@osite.com.br

Referências bibliográficas

AUSTIN, James E. *Managing in developing countries: strategic analysis and operating Techniques*. New York: The Free Press, 1990.

PORTER, Michael. *Competitive strategy*. New York: The Free Press, 1980.

_____. *Competitive advantage*. New York: The Free Press, 1985.

AGROANALYSIS
A REVISTA DE AGRONEGÓCIOS DA FGV

Mais e melhores informações sobre o agribusiness do Brasil e do Mundo

Sim! Quero fazer uma assinatura anual de AgroanalysiS, recebendo 12 edições pelo preço especial de R$ 55,00.

Para assinar, marque com um X a forma de pagamento, recorte o cupom e envie para: Praia de Botafogo, 190, sala 926 CEP: 22253-900 – E-mail: agroanalysis@fgv.br.

❑ Cheque nominal (em anexo) à Fundação Getulio Vargas, no valor à vista
❑ Ficha de compensação bancária ❑ Mastercard ❑ American Express ❑ Visa ❑ Diners
Nº cartão: ..... Validade: .....
Nome: ..... Cargo/Função .....
Empresa: .....
Endereço: .....
Cidade: ..... Estado: ..... CEP: .....
Telefone: ..... Fax: E-mail: .....

Central de assinaturas: 0800-257788