Bem, obrigado

O setor sucroalcooleiro de Alagoas responde aos desafios da modernidade com crescimento surpreendente

CÍCERO PÉRICLES DE CARVALHO



Contrariando as expectativas pessimistas anunciadas no início da década de 90, o setor sucroalcooleiro de Alagoas reagiu bem e ficou mais forte, apesar da extinção do IAA, da desativação do Proálcool e da desregulamentação do mercado nacional de açúcar e álcool.

Nesses 10 anos, aumentou a produtividade agrícola através de substituição das variedades de cana, irrigação e mecanização, que possibilitou colher mais canas, e de melhor qualidade numa área menor. Aumentou o rendimento industrial através da incorporação de novas tecnologias e novos métodos de gestão empresarial e com isso aumentou sua produção em 5 milhões de sacas, crescendo também o volume exportado.

O êxito da reestruturação

O processo de reestruturação produtiva do setor, iniciado em 1990, atingiu em cheio o segundo maior parque sucroalcooleiro do país, com 27 usinas e 33 destilarias que, naquele ano, empregavam mais de 100 mil trabalhadores e representavam a principal atividade agroindustrial de 57 dos 102 municípios alagoanos.

Ainda em andamento, a reestruturação já levou à desativação das indústrias menos competitivas – seis usinas e 11 destilarias – e à concentração da produção de cana, álcool e açúcar nas mãos de um reduzido conjunto de grupos empresariais que levou adiante a modernização setorial.

O processo de reestruturação está mudando o perfil da agroindústria sucroalcooleira, capacitando-a para enfrentar o novo ambiente de adversidades. Por outro lado, exige o afastamento dos fornecedores e usineiros menos competitivos e a eliminação de milhares de postos de trabalho, tanto na área agrícola como na industrial.

O Proálcool e a desregulamentação

Alagoas foi, relativamente ao tamanho de seu setor sucroalcooleiro, o estado mais beneficiado pelo Programa Nacional do Álcool, recebendo aproximadamente US$800 milhões, ou seja, 10% do total de investimentos realizados entre 1975 e 1990. Ampliou sua capacidade produtiva por meio de 20 novas destilarias anexas e nove unidades autônomas; multiplicou a produção de álcool em 25 vezes; quase duplicou sua produção de açúcar; e para conseguir isso triplicou sua área plantada com cana-de-açúcar.

No início da década, o governo federal liberalizou o mercado nacional de açúcar e álcool, tornando livres os preços, extinguindo as quotas estaduais, eliminando a reserva de mercado regional; privatizou as exportações,

que passaram a ser feitas diretamente pelas usinas ou por *tradings*. Estava criado um novo ambiente institucional para um setor acostumado à estrita regulação estatal.

Usinas e destilarias passaram a disputar o mercado livre através da expansão de sua capacidade produtiva. O resultado, função da capacidade de adaptação às mudanças do ambiente e da produção no período, foi a formação de dois grupos diferenciados de empresas: o primeiro, composto pelas 16 usinas de açúcar que têm adotado modernas estratégias competitivas e ampliaram sua participação na produção total de Alagoas; outro bloco, 11 unidades menores que não obtiveram essa *performance*, teve seis unidades desativadas. No setor alcooleiro, o resultado foi a diferenciação entre um grupo de 22 destilarias, quase todas pertencentes às usinas maiores, que se manteve produzindo regularmente, e outro grupo de 11 unidades que cessou sua atividade.

As estratégias

As empresas açucareiras, que antes estavam subordinadas a uma cômoda regulação estatal, foram obrigadas a adotar estratégias diferenciadas para enfrentar o novo ambiente institucional. Essas modificações alteram a lógica de crescimento setorial, que deixou de ser extensiva, com aumentos na produção de cana, açúcar e álcool, para se tornar intensiva, com aumento da produtividade setorial; redução da área plantada; mudanças na estrutura administrativo-gerencial; alterações no perfil de financiamento e na base tecnológica e flexibilidade na produção.

Basicamente as estratégias competitivas se concentram em características diversas. A primeira tem sua tônica na *diferenciação de produtos*. Várias empresas do estado buscaram agregar valor a suas novas mercadorias, através de qualidade, preço, entrega e embalagem; passaram a produzir açúcar cristal superior, obtido pelo aperfeiçoamento tecnológico; açúcar refinado granulado em novas embalagens e mel rico invertido.

Uma segunda estratégia é a *diversificação produtiva*: as empresas passaram a atuar em mercados distintos do açucareiro, como a coprodução de energia, beneficiamento de leite e do coco, táxi aéreo, indústria têxtil, fertilizantes, madeireira, construção, revenda de automóveis, criação de cavalos de raça, meios le comunicação, etc.

Os grupos maiores e mais dinâmicos, que vêm há mais tempo investindo em novas tecnologias, reduzindo custos, aumentando a produtividade e as vantagens comparativas, destacaram-se dos demais; passaram a atuar em outras regiões e vêm transferindo parte de seus capitais para outros estados. O Grupo Tércio Wanderley assumiu a Usina Iturama, em Minas Gerais, o Grupo João Lyra investiu US$50 milhões na Usina Triálcool, em Ituiutaba, e o Grupo Carlos Lyra adquiriu as usinas Volta Grande e Delta, nos municípios mineiros de Conceição das Alagoas e Delta, respectivamente. O grupo Mendo Sampaio comprou duas fábricas de leite ao Grupo Fleishmann Royal, uma em Minas e outra na Bahia, e o empresário João Tenório (Usina Triunfo) adquiriu o tradicional grupo industrial de produtos alimentares Alimonda Irmãos, em Pernambuco.

A terceira estratégia de ação é a do *aprofundamento e especialização na produção de açúcar e álcool*, através do aumento da produtividade das unidades industriais e agrícolas, buscando reduzir os custos de transação e a complexidade de coordenação da cadeia produtiva. A maioria das unidades alagoanas investiu na parte industrial, superando as desigualdades tecnológicas existentes em relação às empresas paulistas, e tem adotado medidas de otimização do sistema logístico.

> O processo de reestruturação para enfrentar o novo ambiente de adversidades exige o afastamento dos fornecedores e usineiros menos competitivos e a eliminação de milhares de postos de trabalho, tanto na área agrícola como na industrial.

Na parte agrícola, ante o problema da baixa produtividade, causada em parte pela irregularidade climática, a maior parte das empresas tem investido na irrigação. O crescimento da área irrigada é expressivo, cobrindo, na safra 99/2000, mais de 40% da área plantada. A incorporação de novas variedades é feita pela importação de canas paulistas e por variedades desenvolvidas pelo Programa de Melhoramento Genético da Cana-de-Açúcar, um programa interinstitucional do qual participam sete universidades brasileiras, incluindo a Universidade Federal de Alagoas. A mecanização é um processo de incorporação lenta, estando mais avançado na parte sul do estado, nos tabuleiros planos.

Problemas a enfrentar

Esse bem-sucedido processo de reestruturação produtiva, centrado no privilégio das inovações tecnológicas e na diversificação de produtos e empresas, tem no entanto dois aspectos problemáticos: a questão ambiental e a manutenção do antigo padrão social.

A relação entre a cultura da cana e o meio ambiente sempre foi de dificuldades. A derrubada da Mata Atlântica; a queima dos canaviais e conseqüente perda de qualidade do solo e diminuição da biodiversidade; a derrubada das matas nos tabuleiros planos a partir dos anos 50; o despejo do vinhoto e de águas usadas no processo de lavagem de canas nos rios e lagoas da Zona da Mata, entre outros elementos, marcam a relação entre a cana e o meio ambiente.

Atualmente, o tratamento de resíduos industriais, a utilização do vinhoto na fertiirrigação do bagaço como combustível, da água de lavagem para a irrigação e até alguns pequenos projetos de reflorestamento têm modificado a visão da cana como um grande agressor do equilíbrio ecológico.

Por outro lado, a superação do modelo anterior e a sustentabilidade do novo modelo não podem resultar apenas de um reajuste empresarial com a incorporação de novas tecnologias e métodos de produção no campo agrícola e agroindustrial, mas terão que responder também ao absoluto atraso social, refletido nos indicadores de desenvolvimento humano e de qualidade de vida negativos da principal região produtiva de cana-de-açúcar nordestina.

Cícero Péricles de Carvalho é doutor em economia pela Universidade de Córdoba, Espanha, professor do mestrado em Desenvolvimento e Meio Ambiente na Universidade Federal de Alagoas/ Ufal. E.mail: cicerocarvalho@uol.com.br