

## PISCICULTURA

# PROJETO MODELO NO ESTADO DO ACRE

VIRGILIO GIBBON

Doutor em Economia pela Fundação Getulio Vargas (FGV)

MUITO SE tem discutido sobre a necessidade de se preservar a Floresta Amazônica, e, quase sempre, no debate, são explicitados os “custos” associados à sua preservação em termos das restrições que a sua manutenção impõe ao desenvolvimento econômico e social da região.

O projeto de piscicultura desenvolvido pela Fundação Getulio Vargas para o governo do estado do Acre e que resultou na implantação da Peixes da Amazônia S.A. traz uma nova dimensão para o debate e mostra como é possível conciliar o aumento da oferta de proteína animal com a redução da pressão sobre a floresta nativa, propiciando, ao mesmo tempo, a inclusão social, o estímulo ao empresariado local e a atração de recursos para investimentos na região.

Para tanto, o modelo de negócio desenvolvido buscou implantar uma solução integrada para a piscicultura no Acre, por meio da criação de um centro de alta tecnologia para a produção de alevinos, onde se procurou dar prioridade à reprodução de espécies nativas de alto valor comercial, como o pirarucu, o surubim e o tambaqui. Paralelamente, dentro do mesmo complexo, foram implantados a mais moderna fábrica de rações da América Latina e um moderno frigorífico para o processamento e a comercialização dos peixes produzidos pelos piscicultores do estado.

O Centro de Produção de Alevinos tem capacidade de produção de 9,8 milhões de alevinos por ano. A fábrica de ração pode produzir 24,6 mil toneladas por ano, e o frigorífico tem capacidade de processar mais de 20.000 toneladas de peixes por ano, que é a produção esperada de peixe gordo a partir da capacidade de produção de alevinos.

Pelo projeto, quando a empresa atingir a sua plena capacidade de produção, a sua receita prevista, líquida de impostos, será da ordem de R\$ 255,9 milhões, gerando um EBITDA (sigla em inglês para ‘lucros antes de juros, impostos, de-



preciação e amortização) de R\$ 43,7 milhões, ou seja, uma margem de 19% sobre o seu faturamento líquido.

A empresa Peixes da Amazônia S.A. foi constituída sob a forma de uma sociedade anônima, em que o governo do estado do Acre, por meio da Agência de Negócios do Estado do Acre S.A. (ANAC), realizou os investimentos iniciais e assumiu o papel de promotor do empreendimento. Porém, a inovação deste modelo de negócio é que, pela primeira vez, a empresa integradora foi constituída com a finalidade de atrair os produtores regionais de peixe a participarem como acionistas da empresa. Assim, após a concepção e a realização do *business plan* do projeto, os piscicultores do estado foram convidados a subscreverem o capital da empresa e foi constituída uma cooperativa, que, congregando os pequenos pis-

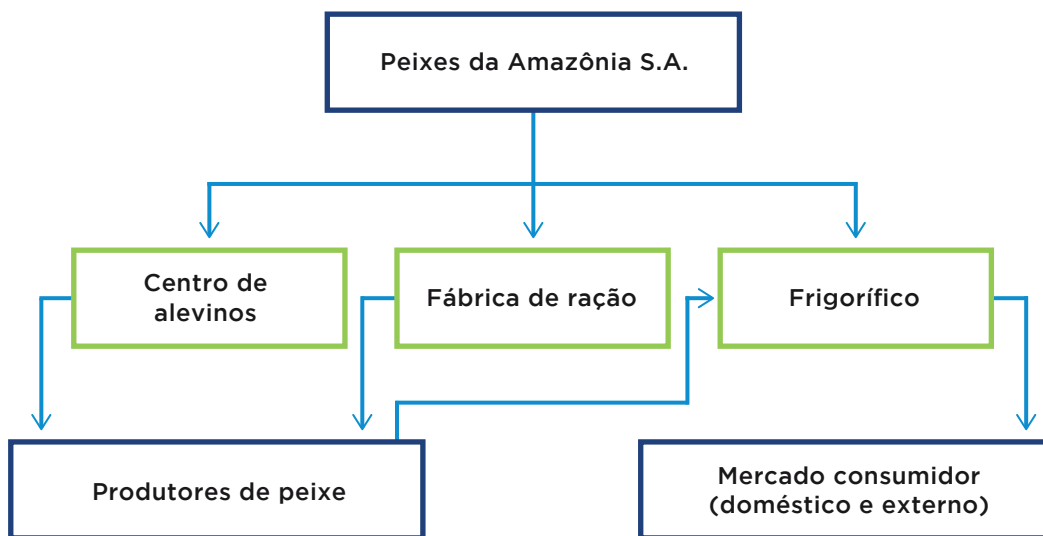
cultores, passou, também, a integrar o quadro de acionistas da empresa e a ter assento em seu Conselho de Administração.

Após a implantação, a ANAC transferiu para a cooperativa dos pequenos piscicultores a sua participação acionária, e foi, também, aberta a possibilidade de atração de sócios capitalistas externos, o que acabou resultando na participação societária de um fundo privado de *private equity*.

Com esta estrutura societária, foi possível fornecer alevinos e ração de alto desempenho para os piscicultores do estado, bem como absorver e comercializar a produção de pescado, distribuindo os lucros do empreendimento por toda a cadeia produtiva, evitando, desta forma, a concentração dos lucros na empresa integradora, como é usual em outras cadeias.



CADEIA PRODUTIVA DA PISCICULTURA DO ESTADO DO ACRE



Com a implantação do projeto, os piscicultores do estado passaram a receber alevinos e ração a custos mais baixos, eliminaram a dependência da ração importada de outros estados e tiveram, ainda, a sua produção adquirida, beneficiada e comercializada pelo frigorífico, o que tornou possível oferecer seus produtos a outros mercados, resolvendo um dos principais problemas deste tipo de produto, que é altamente perecível.

Os benefícios do projeto, entretanto, não se limitam às facilidades e à rentabilidade que propiciam a seus acionistas. Com a implantação da piscicultura em larga escala no estado – foi prevista a construção de 3.600 hectares de lâmina d’água de tanques para engorda de peixes –, os pecuaristas passaram a ter uma alternativa de alta produtividade para a produção de proteína animal, reduzindo a pressão que a pecuária de porte exercia sobre as florestas nativas.

Além dos empregos diretos, a implantação do projeto gerou externalidades positivas em diversas outras cadeias produtivas, aumentando a demanda por diversos insumos que são utilizados como matéria-prima na produção da ração, como

o milho, por exemplo, bem como beneficiou diretamente cerca de 2.000 famílias de agricultores de baixa renda, para as quais o governo implantou tanques de piscicultura em suas terras e que terão a demanda por seus produtos assegurada pelas compras do frigorífico. Estima-se, com isso, um aumento substancial da renda familiar, tirando-as da agricultura de subsistência, que, hoje, constitui o principal foco de desmatamento do estado.

Esse empreendimento serviu para desmistificar a crença de que o combate ao desmatamento é uma atividade geradora de “custos” sociais e redução das taxas de crescimento econômico, pois, na verdade, o que se observou, com o modelo adotado, foi a possibilidade de se conciliar a proteção das florestas com a realização de investimentos produtivos de alta rentabilidade, a geração de externalidades positivas em diversas cadeias produtivas, o aumento dos níveis de emprego e, sobretudo, a possibilidade de se implantar um modelo de participação societária inclusivo, capaz de atrair o capital de investidores externos, mas que assegura a participação dos grandes e pequenos produtores locais nos lucros gerados pelo empreendimento. ■