AGROANALYSIS
A REVISTA DE AGRONEGÓCIOS DA FGV
INSTITUTO BRASILEIRO DE ECONOMIA ❑ VOL 22 ❑ Nº 09 ❑ NOVEMBRO DE 2002 ❑ R$ 6,00

ISSN 0100-4298
9 770100 429025 00002

AS 50 MAIORES COOPERATIVAS

2001 FOI UM ANO POSITIVO

Mas é preciso mudar modelos mentais e paradigmas para o cooperativismo se posicionar estrategicamente



FGV IBRE

ARGENTINA
A única certeza é menos milho e mais soja

PECUÁRIA BOVINA
A rastreabilidade de que o Brasil precisa

CACAU
Novo alento diante da melhora do mercado

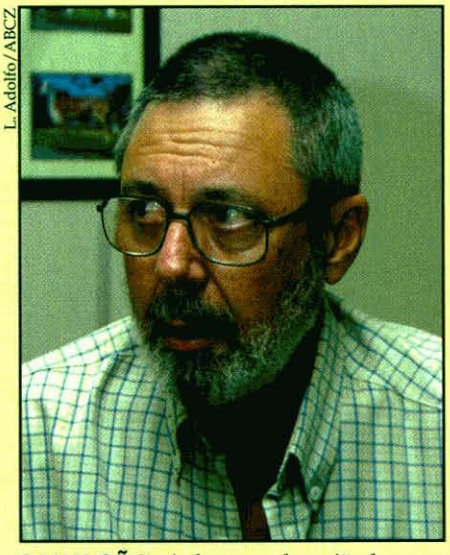



bb.com.br
BB Responde 0800 78 5678
O Banco do Brasil semeia parceria.
Você colhe os frutos.
No Banco do Brasil, o produtor rural e as empresas do setor têm os produtos de que precisam para suas atividades. São linhas de financiamento, convênios e as oportunidades no Balcão de Negócios, no *site* Agronegócios-e. Tudo com a experiência e a segurança do banco que mais investe no agronegócio brasileiro.

MUITA TERRA E POUCA PLANTAÇÃO

CÉSAR GARCIA

UBERABA – Foram os padres franceses do Colégio Marista que abriram os olhos do menino José Humberto em seus estudos no curso secundário para o futuro agrícola que estava reservado à potencialmente rica região do Triângulo Mineiro. O menino cresceu com essa visão na cabeça, mas ao completar 20 anos percebeu que alguma coisa estava errada: não havia emprego para jovens de sua idade na região. Ele mesmo, com muito custo, conseguiu uma vaga na carteira rural de uma agência do Banco do Brasil de uma cidade próxima a Goiânia, Goiás. Desde então encasquetou que ao voltar à terra natal iria fazer alguma coisa para que filhos e conterrâneos seus não tivesem que passar pelo que passou para conseguir emprego. E com essa determinação pôde constatar o óbvio sete anos depois. Numa região onde a pecuária era o carro-chefe, havia, nas suas palavras, "muita terra e pouca plantação". Antes mesmo de 1985, José Humberto Guimarães, 62, nosso entrevistado deste Abre Aspas, já vinha convencendo os pecuaristas da região do Triângulo Mineiro de que era possível ganhar muito dinheiro com suas terras. Bastava arrendá-las a lavouristas que entendessem do riscado. Não deu outra: os pecuaristas acreditaram e daí então surgiu o mais bem-sucedido programa de melhoramento de lavouras no Brasil: a Bolsa de Arrendamento de Terras.



L. Adolfo/ABCZ

SALVAÇÃO: *As lavouras da região do Triângulo cresceram mais de 800% em 17 anos com o programa criado por José Humberto*

Como começou o programa Bolsa de Arrendamento de Terras?

— Começou oficialmente em 1985. Nesses anos todos trabalhamos muito mais com lavouras tecnificadas, o que rompeu com a tradição da pecuária, que era a monocultura da região. Quando nós o lançamos oficialmente aqui, Uberaba produzia menos de 50 mil toneladas de grãos. Na safra de 2001/2002, o município colheu 280 mil toneladas de grãos, sendo que 260 mil só de soja e milho. O município é grande, tem 440 mil hectares e 70% das terras são agricultáveis. Mais de 70% de toda a área é executada por arrendatários e parceiros. No ano agrícola 2002/2003, dos 90 mil hectares plantados com esses cereais, só a lavoura de soja vai ocupar aqui mais 10 mil hectares de pastagem, todos eles de arrendamento.

■ Até aqui a produção da lavoura experimentou um crescimento de 800%...

— Mais de 800%. Comparada a algumas regiões do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba, em Minas Gerais, Uberaba, que sempre teve expressão na pecuária, se tornou de uma década para cá o maior produtor de soja e milho do estado. Já Ituiutaba, que era considerada a capital brasileira do arroz, teve as áreas todas de rizicultura e sequeiro ocupadas por pastagens e hoje essas pastagens se degradaram. Patos de Minas, conhecida como a capital brasileira do milho, hoje não é mais. Uberaba produz muito mais milho do que Patos de Minas.

■ Por que as lavouras de milho e de arroz declinaram em Patos e Ituiutaba?

— Porque chegou a um ponto em que a capacidade empreendedora dos proprietários de terras ficou limitada a poucos e não houve fomento permanente tentando atrair novos lavouristas. Isso comprova que quando a gente propõe que as lavouras sejam executadas por parceiros arrendatários é para que esses profissionais invistam seu dinheiro em tecnologia, na aquisição de máquinas, de insumos – não na imobilização de terras. O Pontal do Paranapanema, no Oeste paulista, onde eu também faço um trabalho de Bolsa de Arrendamento, já foi a

maior região brasileira produtora de algodão e amendoim. Hoje você quase não encontra lavouras de amendoim e algodão na região. Tem fábricas de óleo fechadas, beneficiadoras de amendoim fechadas, algodoeiras buscando algodão no Paraguai. Por quê? Porque não houve profissionalização, essa constante preocupação com o fomento, independentemente de se ter ou não terra, e atraindo justamente o empreendedor capaz, profissional.

Por que numa região típica de pecuária, como Uberaba, a lavoura cresceu a ponto de ocupar 25% da área territorial do município?

— Porque desde o início nós sugerimos às partes que os contratos fossem firmados com no mínimo cinco anos. O negócio seria bom tanto para o lavourista, que a partir do terceiro ano ganharia dinheiro, como para o pecuarista. Na maioria dos lugares em que os contratos eram feitos em dois anos os pecuaristas cediam terras pensando que dali a dois anos voltariam. O lavourista não tinha condição de se profissionalizar e nem eram atraídos agricultores profissionais, porque, já que era para plantar só por dois anos, por que iriam eles investir na terra de terceiros? Quando chegava ao terceiro ano de contrato, o pecuarista passou a ter uma renda da lavoura que ele não ganhava com a atividade pastoril. Por isso, ao longo do contrato, ele deixou de pensar que retornaria ao pasto. Preferiu muito mais a lavoura, já que as rendas começavam em zero no primeiro ano e iam até 15% ou seis, sete sacos de soja por hectare, no quinto ano. Então, ao perceber a renda da agricultura e a terra recuperada, fertilizada, com obras de proteção, terraceada, ele pensou: "Por que eu vou retornar isso ao pasto se estou ganhando mais dinheiro, sem investir meu capital?"

Como são feitos esses contratos de arrendamento?

— As coisas acontecem sem que haja intervenção de quem quer que seja. Quer um exemplo? O Estatuto da Terra preconiza que arrendamentos têm que ser pagos com dinheiro. A prática consagrou de modo diferente: você paga com produto. Quer dizer, a moeda do arrendamento aqui na região, já há longos anos, é soja, milho, leite, arroba de boi. É verdade que tem as condições elementares que não podem ser arrepiadas: um mínimo de prazo, aquelas garantias de que o negócio vai ser conduzido, de que não será interrompido, a não ser por quebra de alguma cláusula. Nesta safra de grãos, os agricultores do município de Uberaba movimentaram mais de R$100 milhões com a venda dos produtos. Pensa o impacto disso na economia local. Quando ele vende a safra, vai recomeçar o seu empreendimento: já compra calcário, fertilizante, amplia seu parque de máquinas, recupera um veículo, ou seja, gasta na localidade.

Na maioria dos lugares em que os contratos eram feitos em dois anos os pecuaristas cediam terras pensando que dali a dois anos voltariam. O lavourista não tinha condição de se profissionalizar e nem eram atraídos agricultores profissionais.

■ **As prefeituras apóiam essas operações de arrendamento?**

— No Brasil inteiro, todo prefeito está à procura de uma indústria para instalar no seu município. Na verdade, briga-se por causa de indústria e não tem indústria. Nos 74 municípios do chamado Triângulo Mineiro todo mundo fica querendo indústria e esquece que a maior riqueza que tem aqui é a terra. Então eu mostro a esses prefeitos que um lavourista de médio porte, plantador de soja, tem que plantar de 300 a 400 hectares, o que é razoável para ele ter dois tratores ou três e uma colheitadeira. Esse sujeito, ao ser atraído para Uberaba, vem com essas máquinas. O município não tem que investir em distrito industrial, asfaltar distrito industrial, iluminar, urbanizar, não tem que fazer renúncia fiscal, não tem que gastar com ele, nem tem que acompanhá-lo ao BNDES. Ele vem, fica com o contrato de cinco anos – um contrato particular com duas testemunhas –, registra se quiser no cartório de títulos e documentos, vai na Receita estadual tira o cartão de produtor e começa a trabalhar no outro dia. Com cinco anos de contrato, produzindo uma média de 45 sacos de soja por hectare ele vai ter ao longo desse período 67.500 sacos de soja. A US$10, são US$675 mil. Multiplica pelo dólar do dia e vê quanto esse empreendedor injeta na economia.

■ **Há também contratos de parceria, condomínios e consórcios. Como se diferenciam esses contratos?**

— Os condomínios e consórcios foram idealizados para que pequenos produtores sem terra conseguissem melhor desenvoltura, em vez de se associarem numa cooperativa, que é mais burocrática. O Mauro [Lopes], a Ignez [Vidigal] e o Guilherme [Soria][1] trabalharam com o Augusto Ribeiro Garcia[2] numa proposta que viabilizasse uma associação bem facilitada, que seria o condomínio ou o consórcio. O consórcio não está ainda sendo muito utilizado pelos pequenos produtores brasileiros, pelo menos na medida que nós desejamos. Mas eu vejo que esse modelo já está sendo avaliado com seriedade. Muita gente onde eu circulo lê e sei que ele vai realmente emplacar.

■ **Foi a experiência com a Bolsa de Arrendamento que o aproximou do programa da Fundação Getulio Vargas?**

— O Mauro estava procurando um programa que atendesse às necessidades dos pequenos produtores sem terra e estava querendo saber sobre arrendamentos e parcerias. Então o Roberto Rodrigues nos aproximou. Aí começamos a conversar, e ele via que o arrendatário pequeno não tinha a envergadura que tem o empreendedor. Foi aí que eles bolaram uma figura jurídica que é a do condomínio e do consórcio, em que os pequenos produtores, arrendatários ou parceiros se associam.

■ Estamos em época de troca de administração no país. Os assessores do novo presidente conhecem de perto esses programas?

— O Roberto Rodrigues nos deu um grande apoio durante anos. Ele sabe perfeitamente o que eu faço aqui, conhece bem o que nós propomos. E, além do mais, eu conversei aqui em Uberaba com o Lula. O partido, de uma maneira ampla e aqui em Uberaba, tem algumas rejeições ao que eu proponho, talvez por causa (se o termo é esse eu não sei) da ortodoxia. Só que os mecanismos de uso da terra modernizaram-se. Aqui eu sou considerado uma pessoa de esquerda. No entanto o que eu proponho para alguns parece uma proposta eminentemente capitalista. Mas não é. Ela propicia a associação de empreendedores capazes. A preocupação muitas vezes é com a agricultura familiar. Eu também me preocupo e muito. Mas, ao fomentar atividades de exportação, você traz dólares, gera emprego. É o que o Brasil está precisando neste momento

■ Quantos contratos de arrendamento já foram feitos até hoje pela bolsa?

— Nós temos contratos com áreas de diversos portes. Há uma média de um empreendedor para cada 400 hectares, em torno disso. Para 100 mil hectares de soja e milho em Uberaba não é um contingente tão grande, são de 250 a 300 lavouristas. Só. É pouca gente para fazer um movimento tão grande. Em cada município, como agora em Ituiutaba, foi nessa base de 400 hectares. Eles conseguiram fazer diretamente na bolsa 11 mil hectares. E o restante fora da bolsa. Ou seja, às vezes vem um grupo de dois ou três e a gente amplia para mil hectares. Mas em tese é isso: em torno de 400 hectares para cada empreendedor com máquinas e colheitadeira.

■ Os lavouristas também trazem implementos agrícolas, além do conhecimento adquirido?

— Todos. Isso é um propósito da bolsa, que procura atrair sempre profissionais agricultores portadores de recursos. São empresários – eu chamo de empreendedores do ramo agrícola – que querem ampliar sua atividade para ampliar a escala de produção. Com esses equipamentos e com um pouco mais de investimentos, eles ampliam consideravelmente a escala. É um programa para empresários modernos. Nós temos visto aí todo ano subir gente do Paraná para colher soja em Uberaba ou na região da Alta Mogiana. Cobra-se um percentual da lavoura ou fixa-se uma quantidade de sacos. Já é usual o sujeito se comprometer com o lavourista que tem lavouras maiores. As variedades ali plantadas exigem uma colheita rápida e ele não tem colheitadeira. Há lavouristas hoje que não têm colheitadeira e só contratam o serviço de bons colheitadores. Quanto maior a produtividade, a participação do colheitador é menor. Se a lavoura estiver ruim, ele vai cobrar mais. Se estiver muito boa ele cobra menos.

O Estatuto da Terra preconiza que arrendamentos têm que ser pagos com dinheiro. A prática consagrou de modo diferente: você paga com produto. Quer dizer, a moeda do arrendamento aqui na região, já há longos anos, é soja, milho, leite, arroba de boi.

■ Esse é um mercado, porque o proprietário de terra que compra uma colheitadeira dessas empata o capital e fica uma boa parte do ano sem função. Então, para ele é um bom negócio...

— Exatamente. E tende a ampliar-se. No norte do Paraná, é interessante, numa cooperativa com 3.300 lavouristas, todos plantam grãos. Eles vão ganhando dinheiro na atividade, a família é grande, eles começam a investir em quê? Como não podem comprar terra, porque é caríssimo, eles compram máquinas. Às vezes, com áreas pequenas o sujeito tem colheitadeiras. Ele colhe o dele e vem para regiões de áreas maiores fazer colheita para terceiros. Com o trator, normalmente, fixa-se o valor em dinheiro por hora/máquina, mas com as colheitadeiras tem sido por arrendamento ou parceria.

■ O que é mais vantajoso para o produtor: um contrato de arrendamento, aluguel ou de parceria?

— O arrendamento é um contrato em que as partes estabelecem um pagamento em quantidade fixa de produto pelo negócio, ou seja, o sujeito entra com a terra, o outro entra com máquinas, equipamentos e o custeio da lavoura. A moeda é o produto. Se se faz um contrato numa fazenda para pecuária de leite, fixa-se em quantidade de leite: mil litros por mês, pagamento em produto fixado antecipadamente. Quer produza ou não, o executor do empreendimento é obrigado a pagar aquilo a que se comprometeu – ele está utilizando um bem de terceiros. Já o aluguel é uma modalidade em que o sujeito cede alguma coisa, até recebe dinheiro, mas não há um compromisso de produção estipulado. Quando faz arrendamento para lavoura de soja, de milho, ou para pecuária leiteira, o arrendador quer estabelecer uma boa atividade, porque se o sujeito chegar ali e degradar a terra é péssimo para ele. Então ele tem que investir na atividade. O arrendamento é diferente do aluguel porque não há preocupação com investimento. A preocupação é em receber e pagar. Na parceria o proprietário mantém-se produtor e há a partilha dos resultados. Proprietários e lavouristas correm riscos, ao contrário do arrendamento, em que o proprietário não corre risco nenhum.

■ Porque as pessoas optam pelo arrendamento, se no arrendamento só uma parte corre risco?

— É que o lavourista é tão capaz, tão bom empreendedor que procura uma atividade em que tenha o menor risco possível. Evidente que ele perde, mas procura fazer tudo muito bem-feito, de tal forma que continue na atividade. Até porque ele é profissional: planta quando chove, usa a melhor semente, o melhor fertilizante, faz os tratos culturais corretamente, colhe da

melhor maneira e procura evitar perdas na colheita. Outra coisa que tem sido demonstrada constantemente: se você fizer um contrato entre bons profissionais ele transcorre bem. Agora, você pode chamar o melhor advogado agrarista do Brasil para fazer um contrato entre pessoas que não são profissionais – fica péssimo.

■ Ainda há terra suficiente na região para novos contratos?

— Vamos pegar uma parte do oeste de Minas: são 15 milhões de hectares, nós temos aí cerca de 1 milhão e meio de hectares com culturas, cerca de 6 milhões de bovinos em 8 milhões de hectares. Tem espaço para expandir lavouras, para crescer. No norte do Paraná, na região de Londrina, um alqueirinho (2,42ha) está custando cerca de R$50 mil. Os arrendamentos nesta região são muito caros, porque a disputa por áreas é muito grande. No interior de São Paulo, especialmente aqui na Alta Mogiana, há centenas, milhares de empreendedores procurando espaço em outras localidades, querendo migrar. Só uma cooperativa do Paraná está garantindo que pelo menos 300 lavouristas migrarão para a região de Prudente, para plantar soja. Ora, lá na região deles eles plantam 30 alqueirinhos cada um, ou seja, 75 hectares. Eles vão para Prudente para plantar 100, 250 alqueirinhos – então eles aumentam de 75 para 250. O Brasil não tem sabido aproveitar esse empreendedor que está contido nas suas regiões de origem. Eu, que trabalhei 32 anos na carteira rural do Banco do Brasil, sou testemunha de como a sojicultura no Brasil floresceu. E graças a quem? À capacidade empreendedora do nosso lavourista. Nunca teve ProSoja. Ao contrário, você pode analisar com todos os economistas da Fundação Getulio Vargas: tudo o que se fez no Brasil foi tentar inibir. Não tinha financiamento, o financiamento da soja no Banco do Brasil era menor que os outros, faltava dinheiro, tinha juro caro, custo Brasil, ineficiência dos portos, só dificuldade. Em Uberaba, temos inúmeros sem-terra que são mais poderosos que os com terra. Porque eles têm tratores, colheitadeiras, têm desenvoltura empresarial, negociam nessas empresas em dólar. Se eu interferisse, Uberaba teria que erigir aqui um monumento ao agricultor que migrou para cá.

■ O aumento das lavouras em Uberaba dificultou de alguma forma a expansão da pecuária?

— Havia um temor inicial de que a expansão das lavouras inibisse a atividade pastoril. Pelo contrário, quanto mais você toma da pecuária áreas de pastejo, que não são produtivas, utilizando-as para a lavoura, no remanescer do plantel você elimina animais improdutivos e deixa um plantel mais produtivo e maneja melhor. Uberaba hoje tem um plantel bovino maior que em 1985, em que pese à grande expansão da lavoura tomando a área de pastejo. Por quê? Quem tem áreas que cede em parceria ou arrendamento, chega um momento em que disponibiliza outra área e retoma uma área menor, às vezes para a pecuária. A área que volta à pastagem, volta fertilizada, em condições de produção da forrageira com excelência ímpar. Sim, porque depois de cinco ou 10 anos de lavoura, você eleva a capacidade de apascentamento de uma unidade animal para três unidades animais. Ou seja, cresceu a pecuária bovina, aumentou a produção de leite e a produção de milho viabilizou a avicultura na região. Nós temos aqui uma empresa abatedora avícola, que é um modelo consagrado no Brasil. Quando nós lançamos o programa, essa empresa trazia de fora de Uberaba – de Goiás especialmente – todo o milho que ela consumia. Hoje todo ele é produzido aqui. Nos contratos todos que nós firmamos aqui este ano, a média de pagamento é de seis sacos por hectare/ano para pastagem degradada. Então, a renda por hectare de seis sacos de soja a US$10 é de US$60 por hectare. A R$3 dá R$180. O pecuarista que tem gado de criar, se ele for bom e conseguir um bezerro por hectare/ano, vai vender esse bezerro por R$300. Ele tem um custo para produzir esse bezerro. A remuneração dele é em torno de 20%, ou seja, R$60 – um terço do que está dando a soja arrendada. Se ele recriar animais, ele pega um bezerro de cinco arrobas, leva ele durante um ano, fica com 10 arrobas. Ele ganha o quê? Uma arroba, um pouco mais de R$50. Se ele engordar, ele pega um animal, um garrote de 10 arrobas, e vai engordá-lo durante um ano, se ele for bom, para chegar a 16 arrobas. Ele vai ganhar o quê? Uma arroba, uma arroba e meia, vai ganhar R$75, R$80. Com a soja, o pagamento pelo uso dessa terra por profissionais agricultores na média dos cinco primeiros anos é de seis sacos por hectare/ano, R$180, a R$3 o dólar. No quarto, quinto ano, oito sacos. A oito sacos por hectare, então, são US$80 por hectare x R$3,00 são R$240,00. Então é impossível alguém permanecer numa atividade pastoril nessas condições. Eu não digo que nas fronteiras agrícolas muito distantes seja a mesma coisa, mas aqui na região vai se tornando impossível que um pecuarista médio, mesmo que sofistique a sua atividade, permaneça fazendo pecuária com áreas planas, próprias para a agricultura. É inviável, economicamente. Se fizer a conta, ele muda, como a maioria tem mudado.

Temos inúmeros sem-terra que são mais poderosos que os com terra. Porque eles têm tratores, colheitadeiras, têm desenvoltura empresarial. Se eu interferisse, Uberaba teria que erigir aqui um monumento ao agricultor que migrou para cá.

Notas

[1] Economistas do IBRE/CEA/FGV. Também participou do projeto da FGV a economista Daniela de Paula Rocha (IBRE/CEA/FGV).

[2] Advogado agrarista em São Paulo.

O repórter viajou a Uberaba a convite da ABCZ (Associação Brasileira dos Criadores de Zebu) para participar do 5° Congresso Brasileiro de Raças Zebuínas. cgarcia@fgv.br

Este mês:

AGROANALYSIS

Publicação mensal de agribusiness e economia agrícola da Fundação Getulio Vargas (Instituto Brasileiro de Economia – IBRE), co-editada com RC.W Consultores.

Fundadores – Julian M. Chacel e Paulo Rabello de Castro

GRUPO EDITORIAL

Editor: Ivan Wedekin

REDAÇÃO

Redator-chefe: Regis Alimandro

Redatores: César Garcia e Luiz Antonio Pinazza

Arte: Osvaldo Moreira

Revisão: Fátima Caroni

Editoração: Texto & Contexto

Colaboradores: Daniela de Paula Rocha (algodão), Guilherme Soria Bastos Filho, Viviane Seda (Índice Iabag), Joaquim Andre Villanova (açúcar e álcool), Maria José Cyhlar Monteiro (preços, previsão de safras), Ignez Vidigal Lopes, Mauro de Rezende Lopes (comércio internacional, política agrícola), Gregory Honczar (preços e índices do agronegócio).

Secretaria e apoio administrativo: Lilian Brandão de Figueiredo e Vanessa Martins de Melo

Publicidade – Gerente comercial: Carlos Henrique Tibiriçá Miranda, tel.: (21) 2559-5623, fax: (21) 2559-5616 e 2551-4049, e-mail: caicue@fgv.br. Representantes comerciais: Rio – Milla de Souza: telefax: (21) 2533-3121/1601, 2524-2757, e-mail: triunviraro@openlink.com.br; São Paulo: Ponto 4 Propaganda Ltda., R. Harmonia, 908, S.Paulo, SP, 05435-000, tel.: (11) 3816-0328, www.ponto4.com.br, e-mail: cassio@ponto4.com.br; amilcar@ponto4.com.br; Rio Grande do Sul – Araré Vargas Fortes: tel.: (51) 343-8423, fax: (51) 337-4262. Brasília (DF) – Joaquim Barroncas: SHIN - QI 8 - cj 03, casa 17, tel: (61) 9972-0741 e 577-3874, e-mail:joaquimbarroncas@ig.com.br.

Circulação/Assinaturas – Bernardo Nunes Chefer – Outros estados: DDG: 0800.25.7788. Ligações do Rio: Tel.: 21 2559-6040, fax: 21 2559-6039, e-mail: agroanalysis@fgv.br

Pontos de venda: Rio de Janeiro: Praia de Botafogo, 188 - tel.: (21) 2559-5535 e fax: 2559-5537; São Paulo: Av. Nove de Julho, 2.029 - tel.: (11) 281-7875.

FGV IBRE

Instituição de caráter técnico-científico, educativo e filantrópico, criada em 20 de dezembro de 1944, como pessoa jurídica de direito privado, tem por finalidade atuar no âmbito das Ciências Sociais, particularmente Economia e Administração, bem como contribuir para a proteção ambiental e o desenvolvimento sustentável.

Sede: Praia de Botafogo, 190 - Rio de Janeiro - RJ - CEP 22253-900

ou Caixa Postal 62.591 - CEP 22257-970 - Tel.: (21) 2559-6000.

Presidente Fundador: Luiz Simões Lopes

Presidente: Carlos Ivan Simonsen Leal

Vice-Presidentes: Francisco Oswaldo Neves Dornelles, Manoel Fernando Thompson Motta e Marcos Cintra Cavalcanti de Albuquerque.

Diretor-Geral: José Affonso Fausto Barbosa

CONSELHO DIRETOR

Vogais: Armando Klabin, Carlos Alberto Pires de Carvalho e Albuquerque, Ernane Galvêas, José Luiz Miranda, Manoel Pio Corrêa Jr., Marcílio Marques Moreira, Roberto Paulo Cezar de Andrade e Sérgio Franklin Quintella.

Suplentes: Alfredo Américo de Souza Rangel, Cristiano Buarque Franco Neto, Eduardo Vianna, Félix Bulhões, Geraldo José Carbone, José Julio Senna, Lindolpho de Carvalho Dias, Maria Silvia Bastos Marques e Nestor Jost.

CONSELHO CURADOR

Presidente: Carlos Alberto Lenz Cesar Protásio

Vice-Presidente: Pedro José da Matta Machado (Klabin Irmãos & Cia.)

Vogais: Alexandre Koch Torres de Assis, Antonio Monteiro de Castro Filho (Souza Cruz S/A), Carlos Moacyr Gomes de Almeida, Diogo Lordello de Mello, Domingos Marques Grêllo, Edmundo Penna Barbosa da Silva, Governo do Estado da Bahia, Heitor Chagas de Oliveira, João Carlos Rocha (Banco CCF Brasil S.A.), Jorge Gerdau Johannpeter (Gerdau S.A.), Lázaro de Mello Brandão (Banco Bradesco S.A.), Lídio Duarte (Instituto de Resseguros do Brasil - IRB), Luiz Chor (Chozil Engenharia Ltda), Marcelo Serfaty, Mauro Salles (Salles DMB&B Publicidade S/A), Oswaldo Mário de Azevedo (Sindicato das Empresas de Seguros Privados e Capitalização do Rio de Janeiro), Ricardo Malfitano (S.A White Martins), Sérgio Ribeiro da Costa Werlang e Walber José Chavantes (Associação de Bancos do Estado de São Paulo).

Suplentes: Fernando Roberto Moreira Salles (Unibanco - União de Bancos Brasileiros S.A.), Gilberto Duarte Prado, Guilherme Augusto Frering (Caemi Mineração e Metalurgia S.A.), João Pedro Gouvêa Vieira Filho (Refinaria de Petróleo Ipiranga S.A.), Luiz Roberto do Nascimento Silva, Marcio João de Andrade Fortes, Ney Coe de Oliveira, Patrick de Larragoiti Lucas (Sul America Cia. Nacional de Seguros), Paulo Mário Freire (Universal Comércio e Empreendimentos Ltda.), Pedro Henrique Mariani Bittencourt (Banco BBM S.A.), Rodrigo Telles da Rocha Azevedo (Banco de Investimentos Credit Suisse First Boston Garantia S.A.), Rui Barreto (Café Solúvel Brasília S.A.).

Instituto Brasileiro de Economia

Diretor: Antonio Carlos Pôrto Gonçalves

Vice-Diretor: Roberto Fendt

Divisão de Gestão de Dados: Rubens Mario Alberto Waehholz

Divisão de Publicações e Eventos: Roberto Fendt

Centro de Estudos Agrícolas: Ignez Vidigal Lopes

Centro de Políticas Sociais: Marcelo Neri

Coordenadoria de Projetos / Gerência Administrativa: Regina Celia Reis de Oliveira

4 ABRE ASPAS: JOSÉ H. GUIMARÃES

Muita terra e pouca plantação
Antes mesmo de 1985 José Humberto Guimarães, um de nossos entrevistados deste mês, já vinha convencendo os pecuaristas da região do Triângulo Mineiro de que era possível ganhar muito dinheiro com as terras que possuíam. Bastava arrendá-las a lavouristas que entendessem do riscado. Não deu outra: os pecuaristas acreditaram e surgiu o mais bem-sucedido programa de melhoramento de lavouras no Brasil: a Bolsa de Arrendamento de Terras

CÉSAR GARCIA

10 RANKING 2002

Bom para as cooperativas
Em 2001 as três maiores cooperativas agropecuárias do Brasil registraram resultados surpreendentes

ALOISIO CAMPELO JR.

16 GESTÃO ESTRATÉGICA

Mudança de valores
Para as cooperativas passarem a se posicionar estrategicamente é preciso mudar modelos mentais e paradigmas

MAURO LOPES E GERALDO DA SILVA E SOUZA

22 FECHA ASPAS: MÁRCIO L. DE FREITAS

Estado de espírito coletivo
No governo de Luiz Inácio Lula da Silva, o cooperativismo terá lugar de destaque. Por meio dele Lula quer regular o mercado e distribuir renda. O presidente da Organização das Cooperativas Brasileiras, Márcio Lopes de Freitas, nosso segundo entrevistado deste mês, não esconde seu entusiasmo e garante que ajudar no sucesso do próximo governo é uma obrigação de cidadania

ÁUREA VARJÃO

28 SUL DO EQUADOR

Ambiente de incertezas
Na Argentina, analistas, produtores e governo têm apenas uma certeza: a área plantada com milho perderá espaço para a soja.

LUIZ ANTONIO PINAZZA E REGIS ALIMANDRO

32 A ASCENSÃO DOS ORGÂNICOS

Na porta de casa
Cestas personalizadas com ervas, hortaliças, legumes, cereais, frutas, café, geléias ou mel chegam à porta do consumidor

ÁLVARO WERNECK E ESTHER THEOBALD

34 CRIAÇÃO DE AVESTRUZES

Negócio promissor
A estrutiocultura é economicamente viável mesmo para o pequeno criador, que pode atingir boas margens

ARNALDO ADASZ

36 RASTREABILIDADE BOVINA

Para profissionais
Cabe à iniciativa privada assumir a operação do sistema de rastreabilidade no Brasil e ao governo a definição de regras e padrões

NELSON PINEDA

40 CIÊNCIA & TECNOLOGIA

Fonte de competitividade
Mais do que nunca os atuais investimentos brasileiros em pesquisa agrícola precisam ser ampliados

AMÉLIO DALL'AGNOL

42 CACAU

Reviravolta no mercado
A disparada dos preços no mercado internacional trouxe uma substancial mudança à região de Ilhéus, principal pólo produtor de cacau do país

LUIZ ANTONIO PINAZZA E REGIS ALIMANDRO

46 CAJUCULTURA

Peça-chave
A tecnologia da informação oferece elementos para uma reestruturação organizacional eficaz da base produtiva

GLÓRIA BEATRIZ DA GAMA

48 SOJA TRANSGÊNICA

O impasse brasileiro
Inoperância e interesses políticos parecem ser os principais obstáculos ao cultivo da soja transgênica no Brasil

ARGEMIRO BRUM

50 CAFÉ

O pior dos mundos
Ganhar em volume de exportação sem ganhar dinheiro e ainda nocautear a capacidade produtiva é péssima estratégia de marketing para o setor cafeeiro

ARMANDO E ANDRÉ LUIS MATIELLI

52 MERCADOS FUTUROS

Melhor assim
Com o contrato futuro de bezerro, a BM&F possibilitou ao criador administrar com eficiência a relação de troca entre boi gordo e bezerro

FABIANA PEROBELLI

54 REFORMA AGRÁRIA

De baixo para cima
É hora de repensar as políticas públicas de modo criativo, em vez de só redistribuir terras e perenizar o sistema atual

PATRICIA DE SÁ

56 POLÍTICAS PÚBLICAS

Além da agricultura
As verdadeiras políticas de desenvolvimento rural devem considerar as diferenças e peculiaridades regionais e locais

RODOLFO OSÓRIO DE OLIVEIRA

59 MÍDIA

Livros em tempo real
Dezoito livros-vivos digitais vão manter atualizados pela Internet os dados das cadeias do agronegócio

CLÍMACO CÉZAR DE SOUZA

61 ESTATÍSTICAS
Preços e índices do agronegócio

GREGORY HONCZAR

62 TENDÊNCIAS

Soja em alta no mercado externo
A produção mundial na safra 2002/2003 está estimada em 184,49 milhões de toneladas, mas é inferior ao consumo mundial

CARLOS COGO, L. A. PINAZZA, G. HONCZAR E R. ALIMANDRO

66 DIÁRIO DE BORDO

Alca: a lentidão
Nossa coalizão empresarial, com representantes de todos os setores da economia nacional, fortificou as posições brasileiras: eventuais desacordos entre agricultura, indústria, serviços foram negociados aqui. Lá fora, todos se uniram em torno dos pontos de interesse, independentemente do setor. O acesso ao governo e ao negociador ganhou transparência. Pena que este governo esteja no fim, porque será preciso começar tudo de novo: sobre a Alca, há muito chão a percorrer.

Roberto Rodrigues

Os artigos publicados são de inteira responsabilidade de seus autores. As opiniões neles emitidas não exprimem, necessariamente, o ponto de vista da Fundação Getulio Vargas.

Nem tudo são flores

AGROANALYSIS publica pelo oitavo ano consecutivo seu exclusivo *ranking* das 50 Maiores Cooperativas Agropecuárias Brasileiras. Quando a pauta foi concebida, a idéia era reservar ao menos uma edição por ano para abordar questões específicas do cooperativismo, dar destaque a estudos e pesquisas, apontar as tendências do cooperativismo internacional e veicular o posicionamento das principais lideranças nacionais e estrangeiras do cooperativismo. Tudo isso ancorado no *ranking* das 50 Maiores, um estudo anual da FGV, que se ocupa do desempenho econômico-financeiro das cooperativas.

AGROANALYSIS vem cumprindo esse compromisso. Na verdade, extrapolou-o, pois a temática cooperativista freqüenta nossas páginas bem mais do que o estabelecido quando divulgamos a primeira edição das 50 Maiores.

Há certa frustração, porém, imposta pela realidade. A edição das cooperativas deveria ser um momento festivo, de celebração de resultados, êxitos, de elencar novos desafios. Mas os anos trouxeram muitas dificuldades. Câmbio irrealista, âncora verde, dívida agrícola são fatos de triste lembrança. Mas os resultados registrados nos balanços de 2001 podem ser vistos como positivos. Pelo menos registraram avanços importantes em comparação com a realidade anterior. Por exemplo, a mediana da rentabilidade do conjunto das cooperativas analisadas alcançou a marca de 7,1%, o melhor resultado desde 1994, e muito próximo do obtido pelas 100 Maiores Empresas do Agribusiness, que ficou em 7,3%.

Os especialistas que analisaram os resultados não têm dúvida em afirmar que o câmbio foi a variável crucial para o melhor desempenho. A Coamo, de Campo Mourão, PR, por exemplo, expandiu suas exportações em 68% e já ocupa a 32ª posição na lista das maiores empresas exportadoras. É também verdade que as condições de mercado, em diversos segmentos, melhoraram muito em 2001. É caso das cooperativas em que é maior a participação dos grãos, que alcançaram uma rentabilidade média de 13%.

Aliás, várias cooperativas estão fazendo um enorme esforço de exportação, estabelecendo, inclusive, parcerias com cooperativas do exterior, principalmente da UE. Estão modernizando a logística e já exportam produtos rastreáveis.

Mas, claro, nem tudo são flores. O grau médio de endividamento voltou a crescer. Os resultados de 2000 haviam mostrado ligeira melhora quando comparados aos do ano anterior. O endividamento médio havia caído de 1,56 para 1,54 e, mais importante, a maioria das cooperativas tinha conseguido alongar o prazo médio de suas dívidas. No ano passado, o grau médio de endividamento alcançou 1,92, o que significa a existência de R$1,92 de recursos de terceiros para cada real de capital próprio.

De um modo geral, as cooperativas brasileiras estão empenhadas em superar as razões históricas de suas dificuldades, especializando e profissionalizando seus gestores, cobrando fidelidade de seus filiados, concentrando esforço em questões estratégicas, como o cliente e o mercado. Mas têm, também de modo geral, encontrado muitas dificuldades em reduzir a patamar mais confortável o grau de endividamento médio. O fenômeno não surpreende, dado o alto patamar das taxas de juros nos últimos anos. E mostra que o Recoop não alcançou os resultados que dele eram esperados.

RANKING 2002

Bom para as cooperativas

Em 2001 as três maiores cooperativas agropecuárias do Brasil registraram resultados surpreendentes

ALOISIO CAMPELO JR.

No ano passado o cooperativismo agropecuário brasileiro pôde capitalizar as melhores condições propiciadas pela flexibilização da política cambial a partir de 1999 para o agronegócio. A receita das 50 Maiores Cooperativas do Brasil aumentou 7,3% em termos reais e a rentabilidade mediana de 7,1% foi a maior desde 1994.

As exportações foram uma das molas propulsoras do bom desempenho do conjunto das cooperativas brasileiras. A maior delas, a Copersucar (Cooperativa de Produtores de Cana, Açúcar e Álcool do Estado de São Paulo), por exemplo, exportou US$357 milhões em 2001, cerca de 53% a mais do que no ano anterior. Além de ser a maior exportadora entre as cooperativas nacionais, tornou-se a 19ª maior empresa exportadora do Brasil.

A Coamo (Cooperativa Agropecuária Mourãoense, de Campo Mourão, PR) expandiu em 68% suas exportações no ano passado, para US$269 milhões. Com isso, tornou-se a 32ª maior exportadora do país (62ª maior no ano anterior). Outra cooperativa que se destacou pela melhora do desempenho exportador foi a Coopercentral (Cooperativa Central do Oeste Catarinense). Com US$52 milhões embarcados para a Europa e outros portos, a cooperativa catarinense registrou crescimento de 75% em relação ao ano anterior, passando a constar na lista das 200 maiores exportadoras do país, segundo o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, na 189ª posição.

Embora a maioria dessas cooperativas produza e comercialize uma gama variada de produtos e atue em diferentes etapas do agronegócio, é possível distinguir as mais especializadas para avaliar o desempenho dos diferentes segmentos. As cooperativas tritícolas, mais presentes no Sul, que hoje se especializam nos grãos em geral, alcançaram uma rentabilidade mediana de 13% no ano passado, resultado superior aos já razoáveis 9,7% de 2000.

As cooperativas do agronegócio de cana, açúcar e álcool, assim como as que auferem receitas proporcionalmente elevadas com aves e suínos, tiveram bom desempenho em 2001. Já as cooperativas especializadas em café ainda não conseguiram resultados muito convincentes, talvez porque as cotações do produto no mercado internacional não estejam ajudando. No ano passado, a rentabilidade mediana do segmento foi de 4,5%.

Entre as produtoras de laticínios, os resultados foram ainda fracos e bastante heterogêneos. A maior delas, a Itambé (Cooperativa Central dos Produtores Rurais de Minas Gerais), conseguiu reduzir as perdas mas ainda fechou o ano no vermelho. A CCL (Cooperativa Central de Laticínios do Estado de São Paulo), a 15ª do país, passou por uma reestruturação e viu seu bom resultado de 2000 se transformar em prejuízo. A Batavo (17ª) foi a melhor entre essas – rentabilidade de 4,9%, um pouco superior à registrada no ano anterior.

A fonte de maior preocupação para as cooperativas nacionais continua sendo a pressão dos juros e do câmbio sobre o resultado financeiro. O endividamento total das 50 Maiores aumentou muito em 2001, alcançando um nível médio de 1,92 – ou seja, para cada real de capital próprio, quase R$2 são recursos de terceiros. Sejam dívidas bancárias, com fornecedores ou com os próprios cooperados, são passivos que de uma forma ou de outra têm de ser honrados.

Isso mostra que o próximo governo deverá estar atento ao problema, cuidando para que o saneamento proposto pelo Programa de Revitalização das Cooperativas Agropecuárias (Recoop) seja bem lembrado no futuro. Da parte das cooperativas, cabe a observância de práticas empresariais saudáveis e tecnicamente corretas em gestão de processos, aplicação de recursos e captação de novos empréstimos.

Sobras e recuos

As três maiores cooperativas do Brasil registraram ótimos resultados em 2001. A Copersucar, pelo segundo ano consecutivo, ostenta a maior rentabilidade entre as 50 Maiores: 243% sobre o patrimônio líquido. A segunda maior cooperativa do Brasil, a Coamo, também teve um excelente desempenho em 2001. Suas sobras de R$96 milhões equivalem a 20% do patrimônio líquido e a 10% dos ativos.

Além da expansão dos negócios para o mercado exterior,

De acordo com o porte

O *ranking* das 50 Maiores Cooperativas do Brasil é realizado pela revista AGROANALYSIS e pela Divisão de Gestão de Dados (DGD), do Instituto Brasileiro de Economia da Fundação Getulio Vargas.

A partir de uma amostra de cerca de 150 cooperativas agropecuárias, enviada com autorização, é feita a ordenação de acordo com o porte de cada uma, medido pelo tamanho do ativo total (patrimônio total da cooperativa) e da receita operacional líquida (vendas menos impostos, devoluções e descontos). No caso de duas ou mais cooperativas terminarem na mesma classificação, segundo esta metodologia, o critério de desempate é dado pelo valor da receita líquida de vendas.

Responsabilidade técnica pelo *ranking* As 50 Maiores Cooperativas Agropecuárias – IBRE/AGROANALYSIS: Carlos Henrique Tibiriçá Miranda, (economista); IBRE/DGD: Aloisio Campelo Jr e Marcos Antonio Caixeta, (economistas).

a Coamo vem se notabilizando pelo investimento na elaboração de produtos finais, agregando valor à matéria-prima originada de seus cooperados. Essa prática – uma saudável tendência entre as cooperativas brasileiras – fez a venda de produtos industrializados se transformar na maior fonte de receitas da cooperativa no ano passado. Na lista de produtos oferecidos, incluem-se o óleo de soja refinado, o café torrado e a margarina.

Distribuição regional das 50 Maiores

UF	2001	2002
Goiás	2	1
Minas Gerais	6	6
Mato Grosso	0	1
Paraná	17	16
Rio Grande do Sul	11	13
Santa Catarina	4	4
São Paulo	19	9

A terceira maior cooperativa do Brasil é a Coopercentral. Em 2001, ela gerou sobras de R$23 milhões, equivalentes a uma rentabilidade de 15,5% no ano. Suas vendas aumentaram 30%, em termos reais. Conhecida pela marca Aurora, a Coopercentral congrega hoje um time de mais de 40 mil produtores de suínos, aves e grãos. Depois de receber recursos do Recoop, sua situação financeira melhorou e ela decidiu investir numa nova linha de embutidos, buscando ampliar a participação de produtos industrializados no *mix* final. Sua afiliada, a Cooperalfa, é outra cooperativa catarinense bem-sucedida em 2001, com rentabilidade de 12%. O crescimento real de 26% de suas vendas propiciou um salto no *ranking* das maiores cooperativas do Brasil, da 18ª para a 14ª posição.

A maior evolução no *ranking* das cooperativas deste ano foi a da Integrada do Paraná, que passou da 23ª para a 18ª posição. Apurou o equivalente a uma rentabilidade de 18%. Sua principal fonte de receitas é a soja, responsável por R$107 milhões, ou 34% do total.

A paulista Coonai (Cooperativa Agroindustrial), especializada em leite, foi a que mais recuou no *ranking* das 50 Maiores. Caiu da 34ª para a 47ª posição. Ainda assim, logrou reverter o prejuízo do ano anterior e voltou a registrar um lucro de R$11,8 milhões, equivalente a mais de 100% de seu patrimônio líquido. A Coonai vinha tendo resultados negativos em anos anteriores, reduzindo o valor de seu patrimônio líquido a ponto de torná-lo negativo ao final de 2000.

Entre as primeiras posições do *ranking*, o maior recuo foi o da CCL, outra cooperativa leiteira de São Paulo, que despencou da quinta para a 16ª posição. Em fase de reorganização de atividades, a CCL havia transferido, em 2000, o negócio de produção de produtos lácteos frescos, creme de leite UHT, leite UHT, incluindo a marca Paulista e outras correlatas, para o Grupo Danone.

A CCL manteve ainda algumas linhas com a marca Paulista, com permissão de uso durante 10 anos. Além disso, firmou acordos de fornecimento e distribuição com a Danone. Resta saber como ficará a situação financeira nos próximos anos após tantas mudanças. Em 2001, a CCL fechou o ano com perdas líquidas de R$19 milhões.

A distribuição regional das cooperativas no *ranking* pouco se alterou em 2001. O Sul continua sendo a região típica dessas organizações empresariais. No *ranking* deste ano, 33 das 50 Maiores Cooperativas do Brasil são daquela região, com destaque para o Paraná, com 16 cooperativas, e o Rio Grande do Sul, com 13. No Sudeste, São Paulo tem a maior participação, contando com nove entre as 50 Maiores. Minas Gerais manteve sua cota de seis cooperativas no *ranking*.

A região Centro-Oeste, embora seja uma nova frente reconhecida do cooperativismo nacional, ainda não conseguiu apresentar um número significativo de cooperativas com porte suficiente para se destacarem entre as maiores do país. Em 2002, Goiás comparece com uma e o Mato Grosso com outra.

As exportações foram uma das molas propulsoras do bom desempenho do conjunto das cooperativas brasileiras. A Copersucar exportou US$357 milhões em 2001, cerca de 53% a mais do que no ano anterior.

acampelo@fgv.br

Ranking das cooperativas, 2002

Exercício-base: 2001* (R$ mil, exceto onde indicado)

Posição 2002	Posição 2001	Razão social	UF	Ativo total
1	1	Cooperativa de Produtores de Cana, Açúcar e Álcool do Estado de São Paulo (Copersucar)[1]	SP	2.704.530
2	2	Cooperativa Agropecuária Mourãoense (Coamo)	PR	951.829
3	4	Cooperativa Central Oeste Catarinense (Coopercentral)	SC	327.165
4	3	Cooperativa Central dos Produtores Rurais de Minas Gerais (Itambé)	MG	379.319
5	7	Cooperativa dos Agricultores da Região de Orlândia (Carol)	SP	407.379
6	8	Cooperativa de Cafeicultores e Agropecuaristas de São Paulo (Coopercitrus)	SP	431.910
7	5	Cooperativa Regional de Cafeicultores em Guaxupé (Cooxupé)	MG	321.434
8	9	Cooperativa Agrícola Mista Vale Piquiri (Coopervale)	PR	279.916
9	10	Cooperativa Tritícola Erechim (Cotrel)	RS	293.291
10	13	Cooperativa Mista dos Produtores Rurais do Sudoeste Goiano (Comigo)	GO	238.333
11	11	Cooperativa Agrária Mista Entre Rios (Agrária)	PR	304.344
12	12	Cooperativa Agropecuária Cascavel (Coopavel)	PR	203.982
13	15	Cooperativa Agroindustrial Lar	PR	217.780
14	18	Cooperativa Regional Alfa (Cooperalfa)	SC	150.415
15	6	Cooperativa Central de Laticínios do Estado de São Paulo (CCL-SP)	SP	162.961
16	14	Cooperativa Agrícola Consolata (Copacol)	PR	166.412
17	17	Cooperativa Agroopecuária Batavo	PR	172.406
18	23	Cooperativa Agropecuária de Produção Integrada do Paraná (Integrada)	PR	104.882
19	19	Cooperativa Central Agropecuária Sudoeste (Sudcoop)	PR	112.171
20	20	Cooperativa Agropecuária Rolândia (Corol)	PR	139.958
21	21	Cooperativa Agropecuária Castrolanda	PR	157.542
22	16	Cooperativa Agropecuária Holambra	SP	249.557
23	24	Cooperativa Tritícola Mista Alto Jacuí (Cotrijal)[2]	RS	100.310
24	27	Cooperativa Tritícola de Getúlio Vargas (Cotrigo)	RS	130.608
25	25	Cooperativa Tritícola Panambi (Cotripal)	RS	91.087
26	28	Cooperativa Agrícola Mista General Osório (Cotribá)	RS	99.724
27	26	Cooperativa Agrícola Mista Rondon (Copagril)	PR	94.017
28	22	Cooperativa Regional dos Cafeicultores de São Sebastião do Paraíso (Cooparaíso)	MG	100.724
29	31	Cooperativa Tritícola Sarandi (Cotrisal)	RS	80.570
30	29	Cooperativa dos Suinocultores de Encantado (Cosuel)	RS	84.231
31	30	Cooperativa Agropecuária Alto Uruguai (Cotrimaio)	RS	84.557
32	36	Cooperativa Regional Agropecuária de Campos Novos (Copercampos)	SC	70.554
33	-	Cooperativa Agrícola de Produtores de Cana de Campo Novo do Parecis (Coprodia)	MT	101.990
34	-	Cooperativa Agrícola Tupanciretã (Agropan)	RS	69.045
35	33	Cooperativa Agroindustrial Alegrete (Caal)	RS	71.473
36	37	Cooperativa Agropecuária Sudoeste (Coasul)	PR	69.030
37	35	Cooperativa Vinícola Aurora	RS	80.088
38	32	Cooperativa dos Cafeicultores da Zona de Três Pontas (Cocatrel)	MG	45.916
39	-	Cooperativa dos Agricultores de Plantio Direto (Cooplantio)	RS	108.670

Patrimônio líquido	Rec. operac. líquida	Lucro líquido	Rentab. sobre o PL (em %)	Grau de endividamento (em pontos)	Liquidez corrente (em pontos)
331.523	3.302.924	806.389	243,24	7,16	1,00
471.183	1.490.299	96.251	20,43	1,02	1,92
145.851	715.909	22.706	15,57	1,24	1,56
167.934	709.868	-212	-0,13	1,26	1,36
87.600	477.808	-5.519	-6,30	3,65	1,03
138.900	381.030	4.218	3,04	2,11	1,23
90.346	464.074	10.335	11,44	2,56	1,81
86.931	538.953	10.634	12,23	2,22	1,44
163.173	348.397	1.805	1,11	0,80	1,70
113.586	367.933	20.695	18,22	1,10	1,65
20.314	322.036	2.146	10,56	13,98	1,45
89.004	379.920	11.784	13,24	1,29	1,04
97.313	325.229	10.411	10,70	1,24	1,30
64.570	365.693	7.872	12,19	1,33	1,83
62.589	296.581	-19.153	-30,60	1,60	1,30
71.747	284.868	12.665	17,65	1,32	1,45
52.466	249.029	2.542	4,85	2,29	1,31
29.981	314.010	5.440	18,14	2,50	1,44
35.274	251.103	989	2,80	2,18	1,27
47.358	236.217	1.280	2,70	1,96	1,05
50.107	221.350	6.008	11,99	2,14	1,47
33.395	114.093	1.463	4,38	6,47	1,00
59.572	224.825	10.305	17,30	0,68	2,58
67.504	135.234	411	0,61	0,93	0,92
68.598	204.263	10.929	15,93	0,33	2,82
26.661	164.717	1.601	6,01	2,74	1,13
37.053	139.007	1.548	4,18	1,54	1,03
12.551	121.339	561	4,47	7,03	1,15
27.961	183.279	6.553	23,44	1,88	1,22
30.055	127.717	-591	-1,97	1,80	1,10
26.952	120.536	637	2,36	2,14	1,07
21.679	121.773	2.485	11,46	2,25	1,19
42.081	73.367	59	0,14	1,42	1,35
18.434	114.280	1.525	8,27	2,75	1,43
658	88.749	-1.001	-152,13	107,62	1,12
24.858	95.927	1.694	6,81	1,78	1,75
27.676	82.196	2.047	7,40	1,89	1,84
23.661	124.536	1.063	4,49	0,94	3,41
3.827	56.520	1.638	42,80	27,40	1,03

Continua

Posição 2002	Posição 2001	Razão social	UF	Ativo total
40	40	Cooperativa Tritícola Palmeirense (Copalma)	RS	52.048
41	38	Cooperativa Agropecuária União (Coagru)	PR	53.527
42	-	Cooperativa A1 (Cooper A1)	SC	55.871
43	39	Cooperativa dos Plantadores de Cana da Zona de Guariba (Coplana)	SP	90.704
44	46	Cooperativa dos Cafeicultores da Média Sorocabana (Coopermota)	SP	42.530
45	42	Cooperativa Agropecuária dos Cafeicultores de Porecatu (Cofercatu)	PR	54.749
46	44	Cooperativa Agropecuária do Alto Paranaíba (Coopadap)	MG	49.663
47	34	Cooperativa Nacional Agro Industrial (Coonai)	SP	38.251
48	45	Cooperativa Agropecuária Arapoti (Capal)	PR	46.607
49	-	Cooperativa dos Cafeicultores da Zona de Varginha	MG	50.605
50	41	Cooperativa dos Cafeicultores da Região de Garça (Garcafé)	SP	50.838

*Os valores das cooperativas cujas demonstrações contábeis foram publicadas em datas diferentes de dezembro de 2001 foram ajustados, segundo variação do IGP-DI da FGV, para efeito de comparação.
[1]Exercício findo em abril de 2002.
[2]Exercício findo em junho de 2001.

Principais indicadores das 50 Maiores Cooperativas do Brasil

Em R$ mil, a preços de 2001*, exceto onde indicado

Ano base	Exercício	Ativo total	Patrimônio líquido	Receita op. líquida	Sobras líquidas	Rentab. do PL (em %)	Grau de endividamento (em pontos)
1999	1998	11.521.985	4.093.920	13.785.710	33.879	2,53	1,34
2000	1999	10.660.286	3.299.845	14.751.358	-574.064	3,07	1,56
2001	2000	10.613.601	3.236.542	14.209.135	920.466	3,15	1,54
2002	2001	10.545.503	3.166.410	15.247.082	1.075.732	7,09	1,92

* Os valores do ativo total e do patrimônio líquido foram corrigidos pelo IGP-DI de dezembro.
Os valores da receita e das sobras foram corrigidos pelo IGP-DI médio do ano.

Maiores aumentos de vendas

Class.	Cooperativas	Cresc. real das vendas* (em %)	Class. geral
1	Coopermota	43,0	44
2	Integrada	40,1	18
3	Coopervale	30,3	8
4	Cotrisal	27,2	29
5	Cooperalfa	26,4	14
6	Cotripal	26,1	25
7	Carol	23,5	5
8	Coamo	22,4	2
9	Coopercitrus	22,2	6
10	Coagru	21,5	41

*Valores de 2000 corrigidos pelo IGP-DI médio.

Mais rentáveis

Class.	Cooperativas	Rentab. do PL (em %)	Class. geral
1	Copersucar	243,2	1
2	Coonai	125,4	47
3	Cooplantio	42,8	39
4	Cotrisal	23,4	29
5	Coamo	20,4	2
6	Comigo	18,2	10
7	Integrada	18,1	18
8	Copacol	17,7	16
9	Cotrijal	17,3	23
10	Cotripal	15,9	25

Patrimônio líquido	Rec. operac. líquida	Lucro líquido	Rentab. sobre o PL (em %)	Grau de endividamento (em pontos)	Liquidez corrente (em pontos)
10.712	101.577	789	7,37	3,86	1,13
23.038	93.087	17	0,07	1,32	1,30
29.161	87.162	2.327	7,98	0,92	1,49
38.694	59.547	5.752	14,87	1,34	2,06
8.304	107.426	430	5,18	4,12	0,97
17.623	72.537	849	4,82	2,11	1,41
20.299	73.641	277	1,36	1,45	1,29
9.420	104.012	11.808	125,35	3,06	0,94
22.708	75.896	1.889	8,32	1,05	1,52
7.937	70.343	49	0,62	5,38	1,14
7.588	66.265	-668	-8,80	5,70	0,88

Maiores sobras líquidas

Class.	Cooperativas	Sobras líquidas (em R$ mil)	Class. geral
1	Copersucar	806.389	1
2	Coamo	96.251	2
3	Coopercentral	22.706	3
4	Comigo	20.695	10
5	Copacol	12.665	16
6	Coonai	11.808	47
7	Coopavel	11.784	12
8	Cotripal	10.929	25
9	Coopervale	10.634	8
10	Lar	10.411	13

Mais endividadas

Class	Cooperativas	Grau de Endividamento (em pontos)	Class. geral
1	Caal	107,6	35
2	Cooplantio	27,4	39
3	Agrária	14,0	11
4	Copersucar	7,2	1
5	Cooparaíso	7,0	28
6	Holambra	6,5	22
7	Garcafé	5,7	50
8	Cafeic. de Varginha	5,4	49
9	Coopermota	4,1	44
10	Copalma	3,9	40

Cooperativas que mais avançaram no *ranking*

Class.	Cooperativas	Posição no ranking		Nº de posições conquistadas
		2001	2002	
1	Integrada	23	18	5
2	Cooperalfa	18	14	4
3	Copercampos	36	32	4
4	Comigo	13	10	3
5	Cotrigo	27	24	3
6	Carol	7	5	2
7	Coopercitrus	8	6	2
8	Lar	15	13	2
9	Cotribá	28	26	2
10	Cotrisal	31	29	2

Cooperativas que mais recuaram no *ranking*

Class.	Cooperativas	Posição no *ranking*		Nº de posições perdidas
		2001	2002	
1	Coonai	34	47	13
2	CCL-SP	6	15	9
3	Garcafé	41	50	9
4	Holambra	16	22	6
5	Cooparaíso	22	28	6
6	Cocatrel	32	38	6
7	Coplana	39	43	4
8	Coagru	38	41	3
9	Cofercatu	42	45	3
10	Capal	45	48	3

Mudança de valores

Para as cooperativas passarem a se posicionar estrategicamente é preciso mudar modelos mentais e paradigmas

MAURO LOPES E GERALDO DA SILVA E SOUZA

O Plano Real propiciou em 1994 estabilização macroeconômica, abertura comercial acelerada – cronograma de desgravação das tarifas em quatro anos –, desregulamentação dos mercados agrícolas (substituição dos instrumentos da política de preços mínimos por mecanismos mais adequados de mercado) e impôs maior disciplina fiscal, com a redução das operações ativas das atividades monetárias relativas ao setor agrícola e o corte de recursos fiscais para a agricultura.

Agravou todo esse processo de choque exógeno a notável elevação de encargos financeiros, que deixou muitas cooperativas financeiramente expostas e vulneráveis, principalmente as que haviam financiado seus produtores.

Nos anos que se seguiram, empresas e cooperativas tiveram que implementar reformas em vários setores-chave. Em termos de resultados de desempenho econômico-financeiro, qual terá sido a eficácia das reformas administrativas, organizacionais, financeiras e de mercado empreendidas a partir de 1994 por um grupo selecionado de 80 cooperativas agropecuárias, em Goiás, São Paulo, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul?

O novo ambiente econômico passou a requerer novas formas de posicionamento e gestão estratégicos por empresas e cooperativas. Por gestão e posicionamento estratégicos se entende a decisão de implementar ações e medidas destinadas a defender o negócio da cooperativa. Esse processo ainda não se esgotou. É necessário avaliar as reformas feitas como ponto de partida para as reformas que necessariamente terão de ser feitas pelas cooperativas.

As reformas deveriam ser adotadas *in totum* e obedecer a dada hierarquia de importância, em termos de urgência e eficácia. A adoção de reformas parciais, conhecidas na literatura como *unfinished business*, e o encadeamento errado dessas reformas poderiam causar substanciais perdas financeiras. Aqui se propõe um conjunto completo de reformas nas quatro áreas mencionadas, de acordo com depoimentos e experiências dos próprios dirigentes cooperativistas que as realizaram. A ordem das reformas pode ser hierarquizada segundo sua importância a partir da aplicação de métodos estatísticos.

Troca de experiências

O conjunto das reformas mais importantes conduzidas pelas cooperativas foi identificado em cinco *workshops* com dirigentes cooperativistas nos cinco estados da pesquisa. A seleção das cooperativas convidadas a participar dessa troca de experiências acerca dos processos de reforma foi feita com base em levantamento que identificou quais delas realizaram reformas e foram bem-sucedidas em suas organizações.[1]

Não se partiu de um menu de reformas definidas *ex ante*, mas procurou-se aprender com a experiência dos dirigentes para montar a pesquisa, pois não faria sentido formular uma lista de reformas, quando o propósito era aprender com os dirigentes como haviam conduzido o processo; eles saberiam mais do que ninguém o que fazer em suas cooperativas, o que tornava sua experiência a mais importante, porque factível.

A partir dessas mesas-redondas de intercâmbio de experiências, foi possível identificar um conjunto de reformas mais ou menos comuns à maioria das cooperativas, um denominador comum.

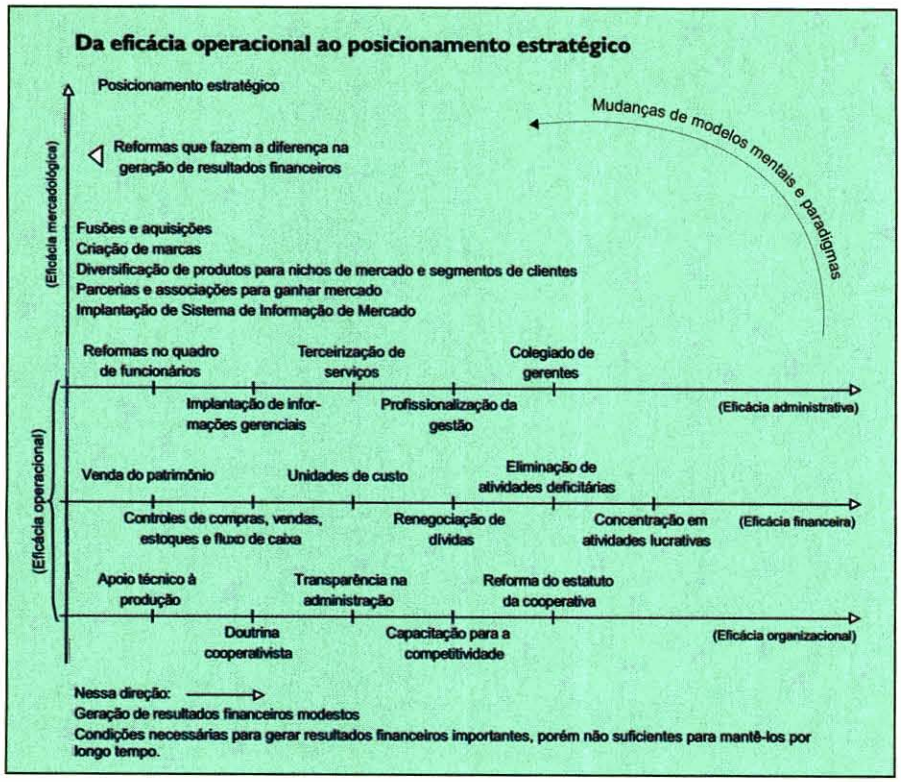
Esse conjunto tem a seguinte configuração:

1. Reformas administrativas

- reestruturação do quadro de funcionários, tornado compatível com o mercado competitivo;
- adequação funcional das operações;
- modernização dos processos produtivos;
- modernização dos sistemas de informação;
- ampliação das vias e/ou dos canais de comercialização;
- terceirização de serviços em geral;
- reformas gerais na logística (armazenamento e transporte);
- constituição de colegiado de gerentes;
- profissionalização da gestão cooperativa.

2. Reformas financeiras

- controle e programação de compra, venda, fluxo de caixa e de estoques;



As reformas devem obedecer a uma hierarquia de urgência e eficácia. A adoção de reformas parciais, conhecidas na literatura como *unfinished business*, e/ou o encadeamento errado dessas reformas poderiam causar substanciais perdas financeiras.

- implantação de contabilização de custos e receitas, por tipo de serviço prestado pela cooperativa (unidade de custo);
- redirecionamento do capital para atividades de maior retorno;
- eliminação de negócios ou atividades inviáveis/deficitárias;
- renegociação de dívidas do cooperado, securitização e alongamento de dívidas;
- renegociação de dívidas da cooperativa;
- capitalização da cooperativa através de cotas-parte dos cooperados;
- utilização de parte da capitalização da cooperativa para saldar dívidas passadas dos cooperados;
- venda de parte do patrimônio da cooperativa para saldar dívidas.

3. Reformas organizacionais

- reforma do estatuto da cooperativa;
- capacitação educacional e tecnológica dos cooperados para a competitividade;
- criação de vínculos entre cooperado e cooperativa, mediante apoio técnico à produção, e doutrinamento cooperativista;
- transparência na administração, com o objetivo de aumentar a credibilidade e a fidelidade dos associados.

4. Reformas no posicionamento mercadológico da cooperativa[2]

- celebração de parcerias e alianças estratégicas, como forma de crescer, integrar e ganhar mercado;
- implantação de sistema *on line* ou de outro tipo, para obter informações sobre o mercado agrícola;
- diversificação de atividades e produtos, com o objetivo de atender a maior número de produtores e estimular a atividade agrícola na região;
- gerenciamento e qualidade total na propriedade;
- adoção de um programa de qualidade total, ou similar, na cooperativa;
- implantação de projeto de criação de uma marca, associada a outra empresa cooperativa ou não;
- aquisição de outra cooperativa ou fusão.

Foco na organização[3]

De todas as reformas empreendidas, as organizacionais foram muito bem avaliadas pelos três grupos de cooperativas. A reforma do estatuto da cooperativa, a capacitação dos cooperados para a convivência, o reforço no treinamento da doutrina cooperativista e a transparência na administração para a credibilidade da cooperativa e fidelização do quadro de associados estiveram na ordem do dia das reformas e produziram bons resultados, avaliados pelos dirigentes e pela análise da evolução dos indicadores financeiros da saúde financeira das cooperativas. Tais linhas de reforma e investimentos apresentaram alto retorno – o que, de certa forma, é um reforço à idéia da necessidade de não perder contato com as origens do cooperativismo, de fortalecimento do tecido cooperativista como forma de gerar resultados.[4]

Seja de recuperação de uma cooperativa, seja de organização de um ramo, sob a forma de uma federação de cooperativas agropecuárias, ou no trabalho de formar um avançado sistema de intercooperação entre cooperativas de vários ramos, a prática mostra que a doutrina cooperativista é fator importante para catalisar o processo e evitar o óbito precoce do empreendimento.

As reformas empreendidas pelas cooperativas concentraram-se nas áreas administrativa, financeira e, sobretudo, organizacional. Não foram realizadas reformas mercadológicas – essenciais no mundo globalizado – na mesma proporção das demais. É preciso investigar até que ponto os dirigentes não exploraram novos negócios no mercado, porque decidiram não o fazer como decisão estratégica – pois não decidir é uma opção – ou porque é difícil posicionar-se estrategicamente

Metodologia da pesquisa

Levantamento das informações

As informações para a pesquisa foram obtidas da aplicação de 80 questionários em 19 cooperativas do Rio Grande do Sul, 20 de Santa Catarina, 17 do Paraná, 17 de São Paulo e sete de Goiás. Os questionários foram preenchidos por meio de entrevistas estruturadas dos dirigentes de cooperativas, conduzidas pessoalmente pela equipe de pesquisa da FGV.

Aos dirigentes foi pedido que atribuíssem um grau de eficácia a cada reforma, variando de 1 (pouca eficácia) a 5 (máxima eficácia possível).

Medida de desempenho financeiro das cooperativas

Não era suficiente que o dirigente da cooperativa avaliasse a reforma como de pouca ou máxima eficácia possível. Era necessário medir também a capacidade das reformas de gerarem resultados (financeiros, tangíveis, vamos enfatizar). Para medir estes resultados, foi construído um índice para avaliar o desempenho financeiro das cooperativas, ou seja, um "Índice de Desempenho". Esse índice consistia em medir, em um período de cinco anos (1995-99), o crescimento do Ativo Total da cooperativa, da Receita Líquida e das Sobras geradas.

As 77 cooperativas[5] foram divididas em três grupos, formados segundo o crescimento dos respectivos indicadores de desempenho: Ativo Total, Receita Líquida e Sobra Líquida. Tomamos os balanços das 77 cooperativas, calculamos o índice de crescimento (percentual, ano a ano), dos três indicadores, fizemos uma média e dissemos: cooperativas do Grupo I, aquelas que apresentaram um crescimento médio no período, maior do que a média; cooperativas do Grupo II, crescimento médio dos resultados no período igual, aproximadamente, à média; e, cooperativas do Grupo III, crescimento médio dos três indicadores inferiores à média.

Assim, as cooperativas foram classificadas por estarem com seus níveis de crescimento do Ativo Total, Receita Líquida e Sobras acima, abaixo ou no mesmo nível da média de crescimento dos índices de todas as cooperativas.

A escolha dos indicadores estratégicos de desempenho foi feita pelos próprios dirigentes cooperativistas nos *workshops* preparatórios. As razões da escolha foram: a) o crescimento do Ativo Total reflete não só a vitalidade da cooperativa, mas também a contrapartida do seu endividamento (as operações do Passivo, devem gerar operações do Ativo; b) o crescimento da Receita Líquida mede o crescimento do resultado das operações e a prestação de serviços; e c) o crescimento do resultado do período mede o crescimento das Sobras Líquidas geradas pela cooperativa.

Depois de criar os limites dos intervalos, separaram-se as cooperativas, da seguinte maneira:

- Grupo I: Cooperativas de Alto Desempenho (18 cooperativas selecionadas ou 23,4% do total);
- Grupo II: Cooperativas de Desempenho Médio (45 cooperativas selecionadas ou 58,4% do total); e
- Grupo III: Cooperativas de Desempenho Não-Satisfatório (14 cooperativas selecionadas ou 18,2% do total).

no mercado, principalmente quando não *se tem a casa em ordem, quando não se* fizeram ainda as reformas nas três áreas citadas. Se a hipótese mais provável for a segunda razão, seria conveniente romper com modelos mentais e paradigmas do passado, que discriminam associações de negócios, e adotar posturas mais associativas, capazes de agregar valor ao negócio cooperativista no ramo, *como realizar associações de negócio*, parcerias, fusões.

As cooperativas incluídas no Grupo I diferiram das outras no que diz respeito à avaliação da eficácia das reformas mercadológicas. Isso sugere novas hipóteses, entre elas: até que ponto essas reformas, priorizadas entre os dirigentes dessas cooperativas, trouxeram importante desempenho econômico-financeiro às cooperativas? Até que ponto os *resultados econômico-financeiros* das cooperativas criaram condições para que pudessem conduzir reformas mercadológicas?

Os dirigentes das cooperativas dos outros dois grupos reportaram um número substancialmente menor de reformas direcionadas para o reposicionamento mercadológico estratégico das cooperativas, tanto em termos de parcerias estratégicas, fusões e aquisições para ganhar mercado e penetrar no mercado, quanto em termos de diversificação de produto e melhoria de qualidade para o mercado. Resta investigar se esse resultado se deve à má avaliação por parte dos dirigentes do valor das reformas de posicionamento estratégico e/ou à dificuldade de explorar oportunidades de novos negócios. Em *ambos os casos*, essas características das decisões dos dirigentes e das cooperativas não são consistentes com uma economia globalizada como a de hoje. Mau posicionamento estratégico em relação ao mercado e falta de associações de negócios para atingir escala no mercado não seriam posturas compatíveis com o mundo atual.

'Downsizing' e transparência

No conjunto de todas as cooperativas amostradas, as reformas administrativas mais utilizadas foram, em ordem de freqüência: reforma do quadro de funcionários (ou *downsizing*); implantação de sistemas de informação e informatização; terceirização de serviços da cooperativa. As reformas financeiras mais freqüentes

foram, em ordem de importância: controle de compras, vendas, estoques e fluxo de caixa; implantação de unidades de custo; renegociação de dívidas (tanto dos cooperados quanto das cooperativas). As reformas organizacionais mais utilizadas por todas as cooperativas amostradas foram: reforço de apoio técnico à produção dos cooperados, combinado com doutrina cooperativista; adoção de elevados padrões de transparência na administração para aumentar a credibilidade da direção e a fidelidade dos associados; capacitação dos produtores cooperados para vencer a competitividade. As reformas mercadológicas mais utilizadas foram as parcerias e associações para ganhar mercado (julgadas muito eficazes, mas pouco utilizadas pelo conjunto das cooperativas amostradas); implantação de sistema de informação de mercado; diversificação de produtos para explorar nichos de mercado e aproveitar segmentos de clientes.

No conjunto das reformas administrativas, os dirigentes das cooperativas do Grupo I reputaram como mais bem-sucedidas, em ordem de importância, a profissionalização da gestão, a implantação dos sistemas de informação gerencial e a constituição do colegiado de gerentes. Os dirigentes das cooperativas do Grupo II avaliaram como mais importantes e eficazes: adequação do quadro funcional; terceirização dos serviços; adequação do quadro de funcionários. Os dirigentes das cooperativas do Grupo III consideraram mais eficazes as reformas de implantação de sistemas de informação gerencial, a adequação do quadro de funcionários e a instituição do colegiado de gerentes.

As cooperativas do Grupo I enfatizaram a profissionalização da gestão como iniciativa das mais eficazes. Os dirigentes dessas cooperativas reputaram a reforma de profissionalização da gestão como muito mais eficaz que todas as demais. Não se sabe também se foi o bom desempenho econômico-financeiro que propiciou a profissionalização da gestão ou se a profissionalização da gestão que proporcionou bons resultados econômico-financeiros. São hipóteses a serem investigadas no futuro.

As cooperativas de desempenho financeiro médio ou não-satisfatório priorizaram (e colheram bons resultados em termos de eficácia) as reformas de reestruturação dos quadros de funcionários e adequação funcional. Em contraste, as cooperativas de alto desempenho investiram em profissionalização da gestão.

As cooperativas de desempenho não-satisfatório realizaram um esforço muito grande em todas as reformas administrativas. Essas reformas foram muito eficazes (cinco notas quatro ou acima, em nove reformas), mas não suficientes para gerar resultados econômico-financeiros de sucesso. É preciso formular hipóteses adicionais para entender esses resultados. Uma primeira hipótese é a de que esse grupo de cooperativas estivesse em condições muito ruins. Fizeram o possível, mas os resultados financeiros não foram animadores/compensadores.

A reforma de estatuto, capacitação dos cooperados para a convivência, treinamento da doutrina cooperativista e transparência na administração para credibilidade da cooperativa e fidelização do quadro de associados produziram bons resultados.

No grupo de cooperativas com médio desempenho, a adequação funcional dos quadros profissionais foi substancialmente mais eficaz que todas as demais reformas empreendidas pelos dirigentes. Essa reforma desponta, de longe, como a mais importante da constelação de reformas e iniciativas. Todas as demais tiveram resultados mais ou menos equiparáveis em termos de eficácia.

No grupo das cooperativas de desempenho não-satisfatório, a reestruturação dos quadros de funcionários e a modernização dos sistemas de informação foram muito mais importantes que as melhorias na comercialização e na estrutura logística. Esse resultado permite formular a hipótese de que essas cooperativas do Grupo III estavam com quadros muito inchados e tiveram que *enxugá-los*.

Questões para o futuro

Restam algumas questões a aprofundar no futuro: por que as cooperativas dos grupos II e III fizeram reformas administrativas e outras organizacionais e financeiras e não lograram êxito nos resultados financeiros? As cooperativas dos dois últimos grupos gastaram todo o seu tempo e recursos nas três reformas e não puderam ou não tiveram apoio para realizar as reformas mercadológicas capazes de gerar resultados financeiros? Qual o papel – se é que há realmente algum – das reformas mercadológicas para a geração de resultados financeiros?

No que diz respeito às reformas financeiras, as cooperativas de melhor desempenho financeiro implementaram com eficácia três reformas, nessa ordem: venda do patrimônio para saldar suas dívidas; eliminação de atividades deficitárias ou inviáveis; concentração de recursos em atividades de maior retorno. As cooperativas do Grupo II avaliaram como melhores: eliminação de atividades não-rentáveis e inviáveis; concentração de recursos em atividades de maior retorno; implantação de controles por meio de unidades de custo. As do Grupo III avaliaram como reformas eficazes a implantação de unidades de custo; o controle do fluxo de caixa e a eliminação de atividades deficitárias.

Nas reformas financeiras, a iniciativa de eliminação de atividades deficitárias foi unanimidade em termos de avaliação do conjunto de cooperativas amostradas.

As cooperativas de melhor desempenho adotaram uma postura forte de venda de patrimônio, com o objetivo de saldar dívidas das cooperativas para iniciar e reforçar as reformas financeiras. Essa reforma confere credibilidade ao processo de saneamento financeiro das cooperativas.

É importante assinalar que os dirigentes dos três grupos de cooperativas concordam quanto à percepção da importância das reformas financeiras.

As reformas organizacionais tiveram a

melhor avaliação, e seu conteúdo indica o porquê dessa importância: apoio técnico para a produção, combinado com a doutrina cooperativista; transparência na administração, para aumentar a credibilidade da cooperativa e a fidelidade dos associados; reforma do estatuto da cooperativa.

Em relação às reformas organizacionais, as cooperativas do Grupo I consideraram, em ordem de eficácia, as seguintes reformas: transparência na administração, reforma no estatuto da cooperativa e capacitação dos cooperados para a competitividade. No Grupo II, os dirigentes indicaram como mais eficazes: transparência na administração; reforma no estatuto da cooperativa; apoio técnico à produção, combinado com a doutrina cooperativista. No Grupo III, a avaliação da eficácia foi exatamente igual à avaliação feita pelos dirigentes do Grupo II, inclusive na mesma ordem de importância.

Os dirigentes dos três grupos têm a mesma percepção acerca da importância das reformas organizacionais – de todas as mais importantes.

As reformas mercadológicas não tiveram avaliação muito favorável, em conjunto, tanto em relação ao número de cooperativas que as implementaram, quanto em notas na avaliação. Esse resultado foi uma preocupação ao longo da pesquisa.

As cooperativas do Grupo I, por um lado, atuaram de forma marcante nas reformas destinadas a posicioná-las no mercado, implantando sistemas competentes de informação de mercado, criando marcas, realizando parcerias e diversificando produtos, para explorar nichos e clientes (diferenciação de produtos), e a avaliação dessas iniciativas foi muito favorável.

As dos grupos II e III ou não fizeram essas reformas, ou, se as fizeram, não as avaliaram tão bem. No Grupo II, as reformas mercadológicas mais bem avaliadas foram a implantação do sistema de informação e algumas poucas parcerias estratégicas. No Grupo III, foram algumas (poucas) parcerias estratégicas, implantação de sistemas de informação e diversificação de atividades. Fica a dúvida: por que as reformas mercadológicas só foram valorizadas pelas cooperativas do Grupo I?

A hipótese norteadora desta pesquisa foi a de que as reformas deveriam ser adotadas *in totum* e dentro de dada hierarquia de importância, em termos de urgência e eficácia. A adoção de reformas parciais, conhecidas na literatura como *unfinished business*, não produziriam resultados satisfatórios. Não há razões para recusar essa hipótese. Faltaram reformas mercadológicas, o que afetou os resultados.

Quanto à necessidade de encadeamento das reformas (seqüência das reformas), este trabalho fornece a proposta de um conjunto completo de reformas nas quatro áreas mencionadas. Quanto à ordem das reformas, há relativa coincidência nos grupos de cooperativas nas três reformas internas. Talvez seja melhor, como efeito prescritivo, fazer todas as reformas verificadas como as mais eficazes nas três áreas mencionadas.

Uma hipótese de trabalho para estudos futuros é que, para as cooperativas dos grupos II e III, as reformas, as iniciativas, os investimentos nas áreas administrativas, financeiras e organizacionais – nessa ordem, é preciso enfatizar – foram virtualmente condições necessárias, porém não suficientes. As cooperativas do Grupo I alcançaram resultados econômico-financeiros muito bons porque atuaram fortemente na área de posicionamento mercadológico? Ou os resultados foram alcançados porque as cooperativas do Grupo I haviam saneado, administrativa, financeira e organizacionalmente, suas instituições e puderam investir no posicionamento mercadológico? Essa dúvida deve ser esclarecida em trabalhos futuros.

Em todo caso, para passar das dimensões de eficácia administrativa, financeira e organizacional para a dimensão de posicionamento estratégico (inclusive o mercadológico), talvez seja necessário mudar modelos mentais e paradigmas dos dirigentes, conselheiros e associados. Coisa que leva tempo, mas é eficaz.

Notas

[1]Nesses *workshops*, cada dirigente relatou a situação em que sua cooperativa estava quando assumiu o cargo de dirigente e sua experiência na implementação das reformas. Em seguida, houve troca de informações sobre a eficácia das reformas, com debate entre todos os participantes.

[2] Ao longo deste trabalho, posicionamento *mercadológico significa também posicionamento* estratégico, no sentido de adoção de ações e medidas destinadas a defender o negócio da cooperativa.

[3]Esta seção relata os resultados mais importantes. O leitor interessado no trabalho completo poderá solicitá-lo pelo e-mail: mrlopes@fgv.br

[4]Nos *wokshops*, os dirigentes cooperativistas mencionaram que, no período de maior dificuldade de adaptação das cooperativas à nova realidade, foi necessário cuidar da cooperativa em primeiro lugar, conduzindo as reformas. Confessaram que a doutrina cooperativista foi como que deixada de lado, pela urgência das reformas administrativas e financeiras. Mais tarde, as cooperativas que puderam fazê-lo retomaram o treinamento da doutrina cooperativista, com resultados muito bons.

[5] Dos 80 questionários preenchidos, três foram eliminados porque as cooperativas em questão não haviam feito reforma alguma.

Referências bibliográficas

LOPES, M. R.. Ferramentas empresariais modernas e investimento em capital humano para vencer o estresse competitivo. Discurso proferido pelo autor, como patrono da turma de Gestão Empresarial de Cooperativas de 2001. Associação Médica de Cuiabá, 21 set. 2001 (disponível mediante solicitação ao e-mail mrlopes@fgv.br).

_____ & SOUZA Geraldo S. de. O mercado como foco. *Agroanalysis*, dez. 2001.

_____ & _____. Reformas das cooperativas: uma avaliação. *Agroanalysis*, jan. 2001.

Mauro de Rezende Lopes *é economista do Centro de Estudos Agrícolas e professor da FGV.*
Geraldo da Silva e Souza *é pesquisador da Embrapa e professor da UnB.*

Colaboraram

Ignez Vidigal Lopes, *chefe do Centro de Estudos Agrícolas da FGV.*
Gregory Honczar, *pesquisador júnior da FGV.*

Os autores agradecem a Roberto Rodrigues as valiosas contribuições para a formulação das hipóteses do trabalho e, acima de tudo, a dezenas de dirigentes cooperativistas que dedicaram seus preciosos tempo e paciência aos objetivos dos *workshops* e às respostas do longo questionário utilizado no trabalho.

Trabalho apresentado no XIV Seminário de Política Econômica, DER/Universidade Federal de Viçosa. Tema do Seminário: Cooperativismo e Agronegócio. Viçosa, 23 e 24 de outubro de 2002.

As opiniões contidas neste trabalho são da exclusiva responsabilidade dos autores e não representam, necessariamente, os pontos de vista das instituições envolvidas. Qualquer correspondência poderá ser enviada para mrlopes@fgv.br

Erramos

As tabelas referentes ao artigo de Mauro de Rezende Lopes, "Momentos de decisão", publicadas na edição de outubro último de AGROANALYSIS, foram impressas com valores diferentes dos constantes do original do autor. Publicamos a seguir as tabelas corretas.

1. Que fatores você considera essenciais para garantir o sucesso de um investimento em um agronegócio?

a. Fatores tradicionais

TOTAL DE VOTOS	RESPOSTAS
32	Disponibilidade de recursos integrais para o investimento, inclusive capital de giro
30	Haver tecnologia acessível e barata
27	Competitividade por localização estratégica em relação aos mercados
21	Porte do investimento ser compatível com o capital próprio
20	Estabelecimento rural/região adequada(o) (solo, clima e relevo)
15	Logística bem concebida
14	Produzir com custos competitivos e liderança de baixo custo
13	Produzir com excelência operacional e planejamento organizacional
11	Empreendimento onde há infra-estrutura adequada
10	Plano de marketing
49	Outros nove fatores
242	**TOTAL**

b. Novos fatores

TOTAL DE VOTOS	RESPOSTAS
46	Haver mercado para o produto. Informações estratégicas de mercado. Posição estratégica do produto no mercado. Foco no mercado (produto vendável e custo competitivo). Análise de tendência dos mercados. Um competente estudo de mercado
34	Competência administrativa e comercial. Equipe de alto desempenho e gestão estratégica
30	A empresa ter programa ambiental de conservação de recursos naturais (projeto não sujeito a risco ambiental)
30	Existência de um bom plano de negócios, documento de venda e visão do negócio
32	Qualidade do produto final. Empresa processadora de produto de alta qualidade. Liderança de qualidade para o mercado
27	Menor vulnerabilidade ao custo Brasil (juros, encargos sociais e impostos) – analisar políticas públicas com cuidado
23	Mão-de-obra treinada e reciclada
16	Montagem de um Plano B, controle de variáveis impactantes, controle de cenários adversos
13	Uma competente análise do risco financeiro
12	Lograr transformar empregados em colaboradores
12	Manter foco e concentração, inovar e ser criativo no negócio, e identificar novas oportunidades e novos produtos
11	Conhecer a estratégia dos concorrentes e ter conhecimento do ambiente competitivo
10	Haver concorrência entre os fornecedores
10	Conseguir encontrar parceiros comerciais (fornecedores e compradores)
40	Outros sete fatores
346	**TOTAL**

2. Se vou buscar parceria – em um investimento no agronegócio, para fins de uma associação de negócios, associação de capital ou um novo arranjo societário –, que características mais importantes um parceiro potencial precisa ter para ser considerado um bom associado ao meu projeto?

a. Fatores tradicionais

TOTAL DE VOTOS	RESPOSTAS
46	Situação financeira do parceiro/empresa parceira, liquidez e aportar capital
34	Negócio complementar ao nosso (extensão do nosso negócio com pesquisa e desenvolvimento)
32	Empatia com parceiro/ empresa parceira
28	Capacidade de ampliar/ dominar mercado
20	Confiança
16	Tenha valores éticos, morais e cidadania
15	Domínio de conhecimento produto/serviço complementar ao nosso
29	Outros cinco fatores
220	**TOTAL**

b. Novos fatores

TOTAL DE VOTOS	RESPOSTAS
43	Tenha iniciativa, acredite no negócio e se disponha a quebrar paradigmas – empresa inovadora
27	Aderir a um estatuto de governança (com participação acionária)
25	Trabalhe com planejamento estratégico e tenha visão estratégica
20	Aporte conhecimento necessário ao nosso negócio
12	Melhor utilização de recursos e mão-de-obra
12	Visão compartilhada do negócio
10	Capacidade de agregar valor aos nossos produtos
10	Capacidade de análise e avaliação de risco e de assumir risco
19	Outros quatro fatores
178	**TOTAL**

Fecha Aspas: Márcio Lopes de Freitas

O cooperativismo brasileiro completa 100 anos no próximo dia 4 de dezembro. A data é marcada pela fundação da cooperativa de crédito Nova Petrópolis, que atua no Rio Grande do Sul. É um centenário de sucesso. Hoje são 7.619 cooperativas representando 5 milhões de associados em todo o país. São cooperativas de trabalho, agropecuárias, de transporte, habitacionais, de educação e outras atividades. Presentes em todas as regiões, com destaque para o Sudeste, geram cerca de 182 mil empregos e têm 6% de participação no produto interno bruto (PIB). No governo de Luiz Inácio Lula da Silva, o cooperativismo terá lugar de destaque. Por meio dele, Lula quer regular o mercado e distribuir renda. O presidente da Organização das Cooperativas Brasileiras, Márcio Lopes de Freitas, paulista, 42, não esconde seu entusiasmo e garante que ajudar no sucesso do próximo governo é, mais do que um dever legal, uma obrigação de cidadania. Uma das contribuições da OCB é o Programa Cooperativas Brasileiras contra a Fome, que atende a 8 mil crianças carentes e mil idosos em sete estados.

Estado de ESPÍRITO COLETIVO



Lopes de Freitas quer criar na OCB um centro de excelência ligado à área internacional

ÁUREA VARJÃO

O senhor dirige a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) desde maio de 2001. Que balanço é possível fazer de sua gestão?

— Somos uma rede formada hoje por 7.600 cooperativas, com a participação de 5 milhões de filiados em todo o país. Em Brasília, temos um braço dessa rede que acredita na mesma idéia, nos mesmos princípios e age nos mesmos conceitos de desenvolvimento econômico de maneira socialmente justa. Prefiro chamar a representação aqui de Casa do Cooperativismo. Somos a empresa de representação do cooperativismo brasileiro que mede sua eficiência, não pelos resultados econômicos, mas pelos estratégicos, pelas conquistas alcançadas. E o balanço está positivo. Conseguimos implantar uma estrutura de representação, em fase de consolidação, para que esse processo aconteça naturalmente, independentemente das pessoas que estejam na direção da OCB. A eficiência, maior ou menor, pode até depender dos dirigentes, mas o processo tem que estar estruturado. E tem que ser conhecido, ser claro para todo o cooperativismo e para a opinião pública. Dentro disso, estou satisfeito porque sua estrutura está montada. Agora é questão de jogar mais afinado para que os resultados sejam cada vez mais presentes.

Ao assumir a presidência da OCB, o senhor nos deu uma entrevista. Dizia então da necessidade de realizar um planejamento estratégico no coopera-

tivismo brasileiro. Esse propósito foi alcançado?

— Sim, conseguimos nosso objetivo. Criamos no sistema o hábito de pensar e agir estrategicamente, ter atitudes estratégicas. Conseguimos implantar essa mentalidade aqui na Casa do Cooperativismo e influenciar todos os que compõem o sistema OCB, que são os 26 estados e o Distrito Federal, a terem também em suas estruturações internas projetos estratégicos. Mas nosso planejamento não terminou, nem vai terminar nunca porque não é um projeto – é um pensar estrategicamente.

Em que estados as cooperativas mais se concentram?

— Temos exatamente 7.619 cooperativas. O maior número delas está na atividade de trabalho, 2.100, seguida pelo setor agropecuário, com 1.662, e de crédito, com 1.082. As regiões com mais cooperativas em funcionamento são o Sudeste e o Nordeste. São Paulo e Rio de Janeiro são os estados de maior destaque.



Qual a vantagem em ser um cooperativado? Qual o diferencial das cooperativas?

— Essa história de que a cooperativa é feita para dar vantagem foi criada em cima de sua utilização como ferramenta de política pública. Foi uma tática dos governos passados, principalmente na época dos militares. Eles utilizaram as cooperativas para fazer crédito rural, extensão rural e outras políticas. E elas se prestaram a isso, sendo associações de "cooperados de vantagem". Ia-se à cooperativa porque lá se conseguia crédito rural, assistência técnica gratuita. Isso foi nas décadas de 70 e 80. Com a visível falência dessas políticas, as cooperativas deixaram de ter essa "vantagem". Hoje, a visão é totalmente diferente. O associado vai procurar a cooperativa, não para buscar vantagens, mas para, por meio do associativismo, do ato da cooperação e da solidariedade, desenvolver ações que em conjunto ficam muito mais fáceis de realizar do que individualmente. A nova visão, que chamamos de a segunda onda, é de um cooperativismo de resultados para a pessoa que acredita na cooperativa como ferramenta de seu próprio desenvolvimento, por meio de ações solidárias. A idéia na segunda onda é o cooperativismo mais amadurecido, independente, profissional. Isso deve acontecer em todo o processo, desde a participação do cooperado até o aspecto da gestão.

Quais são os pontos fortes e os pontos fracos desse cooperativismo?

O cooperativismo deixou de ser a via alternativa entre o capitalismo e o socialismo. Agora, ele tem a missão clara de inserir o cooperado, o cidadão comum, na estrutura do mercado globalizado, que é extremamente competitivo, disputado.

— Ele se baseia no comprometimento das pessoas e não no envolvimento delas. As pessoas têm que ter compromissos com a instituição cooperativa, que é delas. Esse é o ponto mais forte. O ponto fraco é que nossa cultura não é dada ao comprometimento. Provavelmente não teremos um grande crescimento no número de cooperativistas comprometidas nessa primeira virada. Temos que trabalhar o comprometimento. Isso é uma mudança que não pretendo que seja cultural, mas uma mudança de atitude das pessoas. Precisamos desse comprometimento para o sucesso de todos

O Programa de Revitalização das Cooperativas de Produção Agrícola (Recoop) atendeu ao percentual que se esperava dele?

— O Recoop não surtiu o efeito econômico que as cooperativas esperavam. Foi um projeto bem pensado, mas surgiu como um programa muito mais para atender às necessidades de alongamento da dívida dos agentes financeiros do que para atender às necessidades dos cooperados do ponto de vista econômico-financeiro. O importante no Recoop foi que ele levou as cooperativas a uma grande reflexão e a grandes projetos de reestruturação.

Então o programa não atendeu a seus objetivos?

— Economicamente não. Tivemos 322 cooperativas com projetos aprovados, mas somente 128 delas foram efetivamente atendidas. Os recursos utilizados somaram R$652 milhões, sendo que o maior credor, com quase 50% do volume total, é o Banco do Brasil. Mas o programa foi importante para levar as cooperativas a uma grande mudança de atitude.

Tem havido avanços nos processos de fusão entre cooperativas agropecuárias no Brasil?

— A fusão é outro resultado do Recoop. Com a reestruturação das cooperativas, muitas vezes motivadas pelo programa, as fusões começaram a surgir. Houve um pouco mais de velocidade na região Sul, até pela maturidade, mas o processo já está acontecendo na região Sudeste e será realidade em todo o país. Cada região vai achar seu modelo para isso. Podemos chamar de fusão, aliança estratégica, aglutinação de interesses ou intercooperação. Às vezes, não é necessário nem o processo de formar uma única cooperativa onde havia três ou quatro. É possível continuar com as três ou quatro, mas com atividades econômicas realizadas em conjunto. Nesse caso, a representação política continua individual e isso, às

vezes, é muito importante para evitar mágoas, conflitos.

Esse é, em sua opinião, um dos caminhos do cooperativismo internacional contemporâneo?

— Acho que a fusão é uma das principais alternativas. Esse processo todo, que chamamos de segunda onda, é a grande tendência do cooperativismo. Ele deixa de ser aquela via alternativa entre o capitalismo e o socialismo. Agora, tem a missão clara de inserir o cooperado, o cidadão comum, na estrutura do mercado globalizado, que é extremamente competitivo, disputado. Ele tem que ser inserido e a ferramenta da qual se utiliza é a cooperativa. E ela tem que buscar processo de gestão profissionalizada, visão estratégica, foco no mercado, busca de resultado, não pelo resultado em si, mas porque ele tem que se transformar em melhor qualidade de vida para o associado. A maneira como isso será alcançado é o processo de fusões, de incorporações e, muitas vezes, com o próprio desaparecimento daquela cooperativa, que deixa de ter razão de ser.

A OCB realiza, de 28 a 30 de novembro, em Brasília, o I Seminário Visão Estratégica – Tendências do Cooperativismo Contemporâneo. No seminário, será estabelecida uma agenda para o cooperativismo brasileiro, com a profissionalização da gestão, a formação de redes intercooperativas, o desenvolvimento das organizações cooperativas. O que o senhor espera dessas discussões?

— São elas que vão nutrir nossas ações para o próximo ano. Estamos trazendo à discussão três grandes correntes de visão do cooperativismo. A econômica, a de política da cooperação e a visão da sociologia da cooperação, que é a organização do quadro social. Nesse aspecto estaremos trabalhando a educação cooperativista, a capacitação. Esses são os três grandes temas que discutiremos com debatedores nacionais e internacionais. O resultado do seminário dará a base da estruturação de uma agenda para nosso cooperativismo, para cada uma das reapresentações e para nosso órgão de capacitação, o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescoop).

O presidente eleito, Luiz Inácio Lula da Silva, tem indicado em seus pronunciamentos que pretende incentivar o cooperativismo como forma de valorizar a pequena produção agrícola. O que o senhor acha desse caminho?

— Fico realizado em ouvir um governante eleito dizer que a ferramenta que considera ideal para a agregação de valor, para o resgate de cidadania, é o cooperativismo. Isso para nós é importante porque são as idéias em que acreditamos, que defendemos. O Lula tem falado disso com muita clareza. Ele e sua equipe têm sido muito abertos em discutir o cooperativismo como um parceiro importante para o desenvolvimento do Brasil. Precisamos ocupar esse espaço, precisamos deixar claro para esse novo governo que o sistema OCB está às ordens, como órgão consultivo, para ajudar a implantar e desenvolver essas idéias. Mas precisamos fazer algumas considerações. A primeira delas é que cooperativa não é uma coisa que se cria, que se implanta. Cooperativismo é quase que um estado de espírito coletivo. Cooperativa nasce da vontade das pessoas de se organizarem para desenvolver algumas ações em conjunto. As cooperativas não devem ser criadas de cima para baixo. Para sua criação tem que haver três pilastras e a primeira delas é a social, a vontade das pessoas. É preciso ter um grupo de pessoas interessadas em que essa cooperativa realmente funcione. A segunda pilastra é a da viabilidade econômica. A terceira é a base ideológica, doutrinária. Isso é construído por meio de lideranças. Se faltar uma pilastra nesse tripé, mais dia menos dia haverá problemas.

Colaborar com o governo Lula é um dever legal. Além dessa obrigação, é mais do que tudo um dever de cidadania do cooperativismo brasileiro se posicionar claramente junto a esse governo como uma ferramenta de desenvolvimento.



O senhor participou recentemente, em São Paulo, da reunião convocada pelo presidente eleito para discutir o pacto social. Está participando da criação do Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social, que vai auxiliar o governo na elaboração de suas políticas. Como será a relação da OCB com o futuro governo?

— Colaborar com o governo Lula é, em primeiro lugar, um dever legal nosso. A OCB é um órgão consultivo de governo, criado por lei. É independente, privado, mas tem a definição clara de ser um órgão consultivo de governo. Além dessa obrigação legal, é mais do que tudo um dever de cidadania do cooperativismo brasileiro se posicionar claramente junto a esse governo como uma ferramenta de desenvolvimento econômico de maneira socialmente justa. Seremos um órgão de apoio ao governo eleito. Estamos dispostos, a qualquer hora, a ajudar na elaboração de projetos com a utilização das cooperativas. Reafirmo, mais do que uma obrigação legal, é uma obrigação de cidadania.

A OCB está lançando um programa destinado ao turismo rural cooperativo. O objetivo é gerar emprego e renda. Essa sugestão também será levada ao próximo governo?

— Quando se fala que vai gerar emprego baseado na agricultura familiar as pessoas estranham. A definição da agricultura familiar no Brasil é aquela que o produtor desenvolve com sua família, sem empregados. Mas quando se agrega renda à agricultura familiar, desenvolve-se um processo de geração de emprego e renda. Se há incentivo para o produtor rural construir um ou dois cômodos em sua casa para receber turistas, ele indiretamente vai gerar empregos. É o transporte, o restaurante, a venda de artesanato, de produtos caseiros. Incentivar a agricultura familiar não quer dizer somente gerar emprego para o produtor e sua família. É movimentar a economia da cidade, da região. Isso é, com ações simples, promover o desenvolvimento regional sustentável.

O senhor tem outro programa que interessa ao governo Lula, o Cooperativas Brasileiras contra a Fome. Como é esse projeto?

— Na realidade as cooperativas têm e sempre tiveram como princípio a preocupação com a comunidade, com o ambiente em que vivemos. Diante disso, começamos a fazer um rastreamento do que as nossas cooperativas estão fazendo pelo interior do país em ações de combate à fome, principalmente as que beneficiam crianças e velhos, em orfanatos e asilos. Essa é a primeira fase do trabalho. Depois vamos desenvolver metas para que essas ações possam ser orientadas e atendam a um maior número de pessoas. Devo dizer que esse é o trabalho que estamos fazendo muito antes de o combate à fome ser uma prioridade de governo.

Esse programa já foi discutido com o presidente eleito?

— Já falamos sobre isso, mas teremos a oportunidade de comunicar oficialmente esse e outros projetos para o combate à desnutrição, à fome e à miséria. Um exemplo é o programa de cultivo de algas no litoral do Nordeste. São comunidades pesqueiras, extremamente pobres e que, em alguns momentos, passam por sérias necessidades, até de desnutrição, por falta de renda. Nosso objetivo é que, onde se esgotaram os bancos naturais de algas, as mulheres dos pescadores possam cultivar as algas, vendê-las e obter renda e ajudar no orçamento da família.

Há também uma sugestão das cooperativas para a distribuição de soja nas comunidades mais carentes?

— Essa é uma idéia das cooperativas de grãos do Mato Grosso do Sul. Elas querem a distribuição de soja em grãos nas comunidades carentes do Nordeste. O Brasil tem grande capacidade na produção de soja, que é um alimento fantástico. O que precisamos é incentivar o seu consumo. É importante que se distribua a soja e que se ensine a forma de usá-la, sem a necessidade de máquinas. Nada de vaca mecânica, que nunca deu certo. Essa será mais uma proposta que levaremos ao futuro presidente.

Como a OCB pretende atuar diante das rodadas de negociações internacionais que se aproximam?

— A diretoria da OCB está investindo na formação de uma equipe preparada para nos dar informações, fundamentos de argumentação para as negociações internacionais. Esse é o primeiro passo. Queremos estar preparados para oferecer a nossos negociadores dados atualizados e completos sobre a situação cooperativista internacional. Acho fundamental que se crie dentro da OCB um centro de excelência, de pensamento ligado à área internacional. Negociar é preciso. Somos a favor de todas as negociações, temos que negociar em todas as comunidades. Não tenho dúvidas de que o Brasil é a noiva da vez. Somos um grande mercado de produção agropecuária e de consumo. Temos um potencial de venda e de consumo fantásticos. E por que devemos casar com os Estados Unidos e fazer a Alca e não casar com a Comunidade Européia? Por que não namorar os dois? Nas negociações internacionais não se pode exigir fidelidade de casamento. Precisamos ter articulações e contatos com todos os grandes blocos.

Quais são as novidades no cooperativismo urbano?

— O cooperativismo urbano é um grande caminho. O cooperativismo teve, nos últimos 100 anos, um eixo extremamente agrorrural. Com a urbanização da sociedade, esse eixo muda de rumo. O fortalecimento do cooperativismo urbano vem como resposta à exclusão social, ao desemprego. Teremos um desenvolvimento muito grande do cooperativismo urbano nos próximos cinco anos, mas esse ritmo de crescimento depende muito das políticas fiscais, das políticas trabalhistas.

A legislação cooperativista atende a essas mudanças?

— Temos proposta de uma nova lei cooperativista há 14 anos em tramitação no Congresso Nacional. Em 1988, foi apresentado um projeto de reforma da Lei nº 5.764, que é a lei do cooperativismo. Existem também três projetos em tramitação no Senado Federal e ainda não tiveram um consenso. A Lei Cooperativista, apesar de boa, está ultrapassada. Ela foi elaborada quando o cooperativismo tinha uma visão extremamente agrorrural, em um outro modelo de governo. Hoje, temos um modelo que essa lei não atende. Outra questão que precisamos destacar é com relação aos tributos. Há deficiência na legislação tributária quanto ao ato cooperativo, as ações realizadas entre o cooperado e sua cooperativa. Como a lei ficou defasada, muitas vezes a Receita Federal e as receitas estaduais tributam as cooperativas de forma injusta. É preciso haver uma reforma tributária urgente, porque hoje a legislação está sendo injusta com as cooperativas.

Áurea Varjão é jornalista. varjao@brturbo.com

FUNDAÇÃO
GETULIO VARGAS

A Índia pós Gandhi
tornou-se um
país independente.

A Alemanha pós
queda do muro
tornou-se mais forte.

As crianças pós
Albert Sabin
tiveram mais saúde.



Este curso está disponível nos seguintes estados:
AL, AM, AP, BA, CE, DF, ES, GO, MA, MG, MS, MT, PA, PB, PE, PI, PR, RJ, RN, RS, SC, SE, SP e TO.

FGV management

PRESENTE NA SUA VIDA.
PRESENTE NO SEU SUCESSO.

RONSON

Minha história pós FGV Executivo Jr. também vai mudar.



O novo curso FGV Executivo Jr. é a Pós-Graduação mais completa para quem está dando os primeiros passos no mercado de trabalho. O curso dá ênfase aos temas mais relevantes da gestão empresarial, desenvolvendo as habilidades gerenciais indispensáveis nos jovens executivos. O FGV Executivo Jr. oferece um ambiente de ensino de alta tecnologia, baseado em recursos de e-learning e teleconferência, empregando métodos desenvolvidos pelo FGV Online. O curso tem aulas dadas por professores-doutores da Fundação Getulio Vargas, contando com o suporte de professores-assistentes em sala de aula. Acesse agora mesmo www.fgv.br/executivojr e inscreva-se no FGV Executivo Jr. A nova Pós-Graduação da FGV que vai mudar sua história profissional.

Novo curso de Pós-Graduação FGV Executivo Jr.

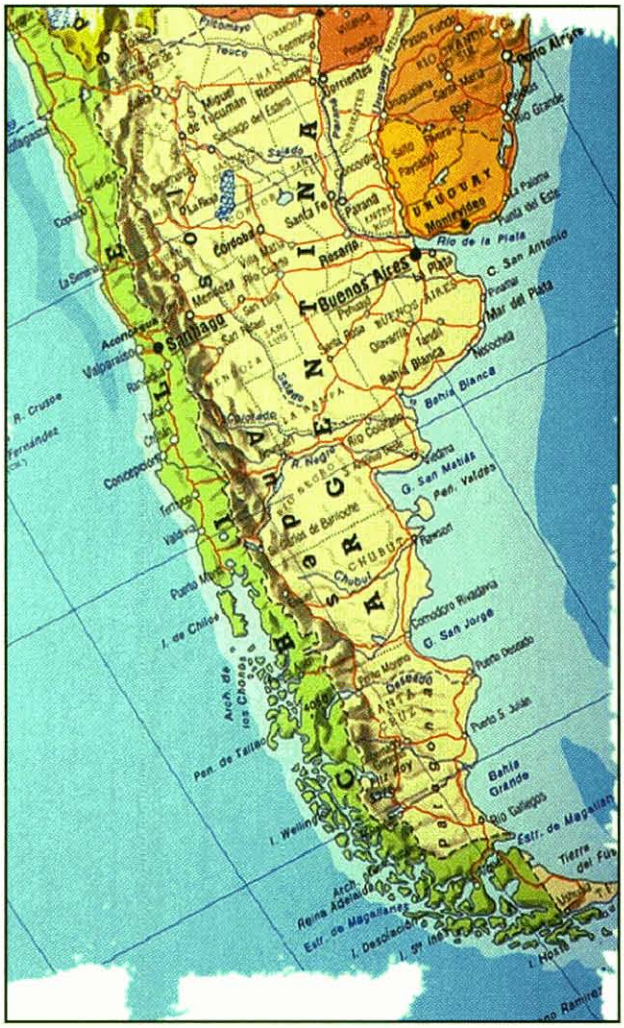
Confira a relação de conveniados pelo site: www.fgv.br/executivojr • (21) 2559.5885

Ambiente de **incertezas**

Na Argentina, analistas, produtores e governo têm apenas uma certeza: a área plantada com milho perderá espaço para a soja.

LUIZ ANTONIO PINAZZA E REGIS ALIMANDRO

A crise da Argentina afetou profundamente a atividade primária do país, esteio tradicional de sua economia. O setor sairá bem chamuscado dessa tormenta, com alta taxa de endividamento e um horizonte pouco promissor para o plantio das próximas safras. No auge da fase de comercialização da colheita deste ano, os produtores temiam vender a produção e receber pesos sujeitos a virar pó em algumas semanas – uma insegurança terrível, alimentada por novas alíquotas de exportação e alterações das regras de crédito rural.



Assim como no Brasil, a agricultura é das poucas saídas a curto prazo para os argentinos superarem suas dramáticas dificuldades. Mesmo tendo nas mãos produtos de fácil comercialização no mercado externo e dispondo de uma posição privilegiada, há muito receio no meio produtor. Quem vende os grãos não sabe se deve guardar o dinheiro ou quitar dívidas com bancos ou empresas de máquinas e equipamentos agrícolas. Até dezembro de 2001, mais de 40% das dívidas dos agricultores estavam atrasados em mais de 30 dias. Esse percentual certamente cresceu em 2002. Diante da escassez de recursos, os agricultores foram forçados a prorrogar os pagamentos.

Hoje, o nível de inadimplência da agropecuária argentina é o maior dos últimos 15 anos. A taxa, que declinara no período de 1990 e 1994, tinha voltado a subir a partir de 1998. Os bons preços internacionais entre 1995 e 1997 estimularam inversões, mas apenas geraram resultados econômicos para os produtores saldarem seus empréstimos. Em 1999, a carteira total de crédito na Argentina era de 78,84 bilhões de pesos. Desse total, o setor agrícola respondia por 6,38 bilhões. O achatamento da receita do agricultor é uma das fortes razões do agravamento da inadimplência. Em 2001, os preços médios por tonelada de soja e milho na Argentina foram de 175 e 83 pesos, respectivamente – bem inferiores aos registrados em 1998, de 208 e 83 pesos.

Números do crédito

De acordo com os últimos dados divulgados pela Secretaria de Agricultura, Pecuária, Pesca e Alimentação, os bancos oficiais (Banco La Nación, instituições provinciais e dos municípios) ofereceram 3,89 bilhões de pesos em créditos aos agricultores em 1999. Desse total, a maior parte dos créditos veio do Banco La Nación, com 1,82 bilhão de pesos. A banca privada ofereceu 2,07 bilhões ao setor agrícola. Para 2000 e 2001, apesar da falta de dados oficiais recentes, as estimativas são de uma oferta de crédito no mesmo patamar.

Argentina: produção de grãos – 1991/92 a 2001/02

Mil t

Cultivos	1991/92	1992/93	1993/94	1994/95	1995/96	1996/97	1997/98	1998/99	1999/00	2000/01*	2001/02*
Algodão	652,0	431,1	706,0	1.122,5	1.347,0	1.030,0	987,0	618,0	417,0	509,0	218,0
Arroz	732,7	608,3	608,0	926,0	986,0	1.205,0	1.036,0	1.658,0	904,0	859,0	714,0
Aveia	610,0	600,2	436,0	357,0	260,0	310,0	517,0	383,0	555,0	644,0	640,0
Cevada cervejeira	570,1	580,1	455,0	341,0	385,0	533,0	921,0	535,0	414,0	718,0	519,0
Cevada forrageira	3,3	3,1	4,0	3,4	1,1	4,0	5,0	4,0	5,0	5,0	7,0
Centeio	46,0	34,0	64,0	54,0	40,0	36,0	62,0	66,0	116,0	125,0	81,0
Colza	57,1	30,1	12,0	21,0	9,0	4,0	2,0	2,0	5,0	17,0	27,0
Girassol	3.407,6	2.955,9	4.095,0	5.800,0	5.558,0	5.450,0	5.600,0	7.100,0	6.000,0	3.043,0	3.800,0
Milho	10.700,5	10.901,0	10.360,0	11.404,0	10.518,0	15.536,0	19.360,0	13.500,0	16.781,0	15.365,0	14.710,0
Feijão	212,3	165,4	198,0	238,0	218,0	269,0	303,0	340,0	297,0	263,0	278,0
Soja	11.310,0	11.045,4	11.720,0	12.134,5	12.448,0	11.000,0	18.732,0	20.000,0	20.200,0	26.864,0	30.000,0
Sorgo	2.767,0	2.859,7	2.148,0	1.649,5	2.132,0	2.499,0	3.762,0	3.222,0	3.344,0	2.906,0	2.854,0
Trigo	9.884,0	9.874,4	9.659,0	11.306,0	9.445,0	15.914,0	15.000,0	12.400,0	15.300,0	15.960,0	15.300,0
Outros	713,4	502,4	403,0	485,0	688,3	435,0	803,0	504,0	568,0	501,0	454,0
Total	41.665,8	40.591,2	40.868,0	45.841,9	44.035,4	54.225,0	67.090,0	60.332,0	64.906,0	67.779,0	69.602,0

*Provisório.

Argentina: área plantada de grãos – 1992/93 a 2002/03

Mil ha

Cultivos	1992/93	1993/94	1994/95	1995/96	1996/97	1997/98	1998/99	1999/00	2000/01*	2001/02*	2002/03*
Algodão	377,7	503,6	761,5	1.011,0	956,0	1.134,0	751,0	345,0	410,0	173,1	165,0
Arroz	144,1	148,2	188,5	211,0	227,0	248,0	291,0	201,0	154,0	126,0	155,9
Aveia	2.006,1	1.971,4	1.971,8	1.848,0	1.870,0	1.789,0	1.822,0	1.711,0	1.664,0	1.516,0	1.332,0
Cevada cervejeira	239,3	202,1	147,5	230,8	278,1	324,0	218,0	182,0	246,0	260,0	264,0
Cevada forrageira	45,5	40,3	41,4	31,0	29,0	19,0	24,0	20,0	16,0	16,0	14,0
Centeio	462,9	460,4	473,0	390,3	380,2	353,0	372,0	365,0	373,0	336,0	319,0
Colza	19,9	7,9	15,9	10,0	4,0	2,0	2,0	3,0	9,0	22,0	
Girassol	2.187,1	2.205,8	3.010,4	3.410,0	3.120,0	3.511,4	4.212,0	3.587,0	1.891,0	2.050,0	2.466,0
Milho	2.962,8	2.781,4	2.957,7	3.415,0	4.153,0	3.752,0	3.268,0	3.654,0	3.498,0	3.046,0	2.963,0
Feijão	155,7	193,8	239,6	265,0	260,0	293,0	431,0	293,0	275,0	263,0	
Soja	5.319,7	5.817,5	6.011,2	6.002,0	6.670,0	7.176,0	8.400,0	8.790,0	10.665,0	11.640,0	12.300,0
Sorgo	809,9	670,4	621,9	671,0	804,5	920,0	880,0	819,0	698,0	592,0	630,0
Trigo	4.547,7	4.910,0	5.308,0	5.088,0	7.367,0	5.919,0	5.453,0	6.300,0	6.497,0	7.109,0	6.150,2
Outros	437,5	392,7	440,0	557,6	591,0	682,0	570,0	439,0	434,0	389,0	188,2
Total	19.715,9	20.305,4	22.188,5	23.140,6	26.709,8	26.122,4	26.694,0	26.709,0	26.830,0	27.538,1	26.947,2

*Provisório.

Em 2002, a participação dos bancos privados e provinciais no financiamento do setor agrícola da Argentina deve cair. Nos últimos anos, o orçamento total do custeio das lavouras estava projetado em 12 bilhões de pesos. Neste ano, diante dos fracos investimentos em máquinas, equipamentos ou compra de terras, o volume de crédito pode recuar até 30%. O Banco La Nación destinará praticamente o mesmo montante fornecido no ano-safra anterior, cerca de US$1,5 bilhão. Outro problema será a taxa de juros a ser cobrada nos financiamentos rurais. O Banco La Nación cobrou taxas médias de 16% ao ano em 2001, mas agora teve de aumentá-las.

A agricultura é uma das poucas saídas a curto prazo para os argentinos superarem suas dramáticas dificuldades. Mesmo tendo nas mãos produtos de fácil comercialização no mercado externo e dispondo de uma posição privilegiada, há muito receio no meio produtor.

Nos momentos de crise do país, historicamente, as fontes de crédito dos bancos das pro-

víncias desaparecem, sobretudo devido à queda nos depósitos da clientela. Por sua vez, os bancos privados encontram também resistências para captar crédito externo e oferecer dinheiro aos produtores locais. Surgem então problemas de liquidez e restrição de crédito. É uma situação bem próxima à vivida em 1994, de pós-efeito tequila, que gerou desconfiança no sistema financeiro.

Num primeiro momento, o setor agrícola avaliou como positiva a transformação do valor da dívida de dólar para peso. O mês de agosto foi tomado como base para a atualização da dívida. Mas o governo estabeleceu que, após 180 dias, os empréstimos serão corrigidos por uma taxa chamada coeficiente de estabilização de referência, (CER), índice um pouco inferior à inflação. Com projeção de inflação anual acima de 50% em 2002, a dívida pode subir desenfreadamente. Para o produtor, a melhor opção é a quitação imediata.

As dívidas contraídas com as empresas fornecedoras de insumos não estão previstas na lei da pesificação. A Associação de Câmara de Tecnologia Agropecuária (Acta) estima que os produtores argentinos tenham dívidas de US$3,05 bilhões acumuladas nos últimos três anos com as indústrias de agroquímicos, fertilizantes, sementes e produtos veterinários. Desse total, US$2,15 bilhões referem-se a fertilizantes, sementes e agroquímicos. A Sociedade Rural Argentina (SRA) estima que a dívida real represente 15% (US$400 milhões) do informado pelas empresas.

Menor rendimento

Em termos de receita, outra constatação nada agradável. Os produtores argentinos deixaram de receber 5,25 bilhões de pesos na comercialização da safra 2001/02, resultado das tarifas de exportação – *retenciones* – fixadas pelo governo federal. O cálculo considera a venda de 49,53 milhões de toneladas de grão e derivados de soja e girassol. As tarifas para exportação variam. Para milho, óleo de soja e de girassol, farelos e farinha de trigo, foram fixadas em 20%, enquanto para soja em grão e girassol estão em 23,5%. O governo justifica essa medida com os ganhos proporcionados ao setor com a desvalorização do peso. As receitas ficaram reduzidas de 22,61 bilhões de pesos para 17,35 bilhões.

Argentina: inadimplência no setor rural

Ano	Taxa %
1987	32,7
1990	28,8
1994	26,8
1998	19,9
1999	25,0
2000	28,0
2001	40,0

Fonte: Secretaria de Agricultura, Pecuária, Pesca e Alimentação.

O efeito conjunto da falta de financiamento bancário e a adoção de alíquotas para a exportação de grãos pode resultar em menor área plantada e queda na produtividade. Se a história pode fornecer alguma evidência, as perspectivas não são das melhores. Na safra 1988/89, quando os impostos para exportação de grãos oscilavam entre 33% e 44%, houve uma queda geral em relação à temporada anterior: a área caiu de 19,21 milhões de hectares para 18,81 milhões; a produção, de 36,8 milhões de toneladas para 26,75 milhões e a produtividade de 2.248kg/ha para 1.833kg/ha.

Mesmo com a eliminação das tarifas em setembro de 1993 (só as exportações de soja e girassol continuaram taxadas em 3,5%), os produtores não aumentaram rapidamente a área plantada e o investimento em tecnologia. Somente três safras após a eliminação parcial das tarifas, a área plantada começou a dar indícios de recuperação.

Na safra 1993/94, a área plantada somou 20,3 milhões de hectares, para uma produção de 40,86 milhões de toneladas e produtividade média de 2.013kg/ha. Nas duas safras seguintes, a área e a produção se expandiram moderadamente e a produtividade manteve-se praticamente inalterada. Na estação de 1996/97, a área alcançou 26,7 milhões de hectares e a produção passou a 54,2 milhões de toneladas, um crescimento de 33% sobre o resultado de 1993/94. Diante do cenário atual, de escassez de crédito e impostos maiores nas exportações, não será surpresa uma baixa significativa na área cultivada associada a menor adoção de tecnologia na temporada 2002/03. Aliás, as autoridades governamentais do país prevêem para 2002/03 uma retração de área de 591 mil hectares.

Sem perspectiva de recuperação acelerada na economia a curto prazo, com o endividamento do setor e as dúvidas sobre os recursos para financiamento, fica difícil previsões para a próxima safra de grãos. Analistas, produtores e governo têm apenas uma certeza: a área plantada com milho perderá espaço para a soja.

Um bom rendimento das lavouras de milho demanda grande quantidade de defensivos e fertilizantes, artigos importados e cotados em dólares, ao contrário da soja, 90% transgênica no país – o que reduz drasticamente o uso de agroquímicos. Temendo aumento de custos, os agricultores devem reduzir a área destinada ao milho e plantar mais soja.

Apesar dos embaraços conjunturais, a saída da Argentina está nas exportações. Com uma agricultura competitiva, é um dos setores prontos para alavancar o país e dar rápida resposta à desvalorização do peso. Os custos em dólares para produzir grãos ficaram menores. Uma safra generosa de grãos, formada principalmente por commodities de exportação, deve injetar bilhões de dólares na economia.

É compreensível que no ambiente reinante, cercado de incertezas, os produtores evitem gastar seu dinheiro ou colocar seu patrimônio em risco. Nos últimos anos, o setor agropecuário representou entre 5% e 7% do PIB da Argentina, que foi de US$267 bilhões em 2001. Com a desvalorização, estima a SRA que a participação do setor no PIB fique entre 10% ou 12% este ano. Do total de US$26,66 bilhões exportado pela Argentina em 2001, os produtos primários e manufaturados de origem agropecuária responderam por metade desse valor (US$13,6 bilhões). A expectativa é que as exportações agrícolas rendam US$7,98 bilhões à Argentina no ano-safra 2001/02, sendo que a soja e derivados (complexo oleaginosas) representam metade do total.

pinazza@agroceres.com.br e regis@fgv.br

SEMINÁRIO NACIONAL

GUIA DE ORIENTAÇÃO PARA O MECANISMO DE DESENVOLVIMENTO LIMPO – MDL

LANÇAMENTO PARA DISCUSSÃO PÚBLICA

Data: 10 e 11 de dezembro de 2002
Horários: 10/12 – 10h às 18h (terça-feira)
11/12 – 10h às 13:30h (quarta-feira)
Local: Auditório do BNDES
Av. República do Chile, nº 100 – Rio de Janeiro/RJ

Para inscrições e outras informações, contatar o Centro de Estudos Agrícolas – IBRE/FGV – pelos telefones (21) 2559-5613 / 5614 ou (21) 2551-7995 (falar com Bianca ou Eliane), ou ainda através dos e-mails bianca@fgv.br e lili@fgv.br

BNDES

CT BRASIL
Ministério da Ciência e Tecnologia

Realização:

MOTTA, FERNANDES ROCHA
ADVOGADOS

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
IBRE
Instituto Brasileiro de Economia

Na porta de **casa**

Cestas personalizadas com ervas, hortaliças, legumes, cereais, frutas, café, geléias ou mel chegam à porta do consumidor

ÁLVARO WERNECK E ESTHER THEOBALD



De acordo com estudo do BNDES divulgado em março de 2002, a produção orgânica no Brasil, estimada pelo ITC e pelo Instituto Biodinâmico (IBD) em 1998, foi de US$90 milhões e, em 1999, de US$150 milhões, dos quais US$20 milhões no mercado interno. Segundo o mesmo estudo, pode-se antever o valor de mercado para a produção brasileira de orgânicos numa faixa entre US$220 milhões e US$300 milhões, dependendo da *performance* de produtividade de frutas e palmito e da margem aplicada pelos distribuidores.

Consumidores preocupados com a saúde e interessados em alimentos sem agrotóxicos mais saborosos procuram cada vez mais alimentos orgânicos, cujo mercado de varejo vem se organizando no mundo inteiro. Na Europa, já existem redes de supermercados específicas para produtos orgânicos, enquanto no Brasil, apenas algumas lojas separam espaços específicos para esses produtos nas prateleiras. No entanto, há mais de 10 anos, o Sítio do Moinho tem ido ao encontro da demanda, levando produtos orgânicos à casa do consumidor, na cidade do Rio de Janeiro.

Um dos pioneiros no estado do Rio na comercialização de produtos orgânicos, o Sítio do Moinho está localizado em Itaipava, na serra de Petrópolis. Nessa área montanhosa e acidentada, a horta é cultivada em um terreno plano de 9 ha. A irrigação é feita com água pura, proveniente de um poço a 103 metros de profundidade e de nascentes na base da montanha.

Desde 1989, o casal Dick e Ângela Thompson, donos do sítio, trabalham com agricultura orgânica, contribuindo para a qualidade do meio ambiente. O sítio tem 10 estufas, cobrindo uma área total de 2.890 metros quadrados. Parte delas é usada para o plantio de mudas.

Na porta do freguês

Em 1991, o casal iniciou o serviço de entrega de seus produtos em domicílio. "A idéia surgiu do interesse em tornar o sítio auto-suficiente", diz Ângela Thompson. "Queríamos gerar alguma renda que pudesse pagar as despesas. Naquela época, não poderíamos imaginar que, 11 anos depois, estaríamos trabalhando com quase 200 famílias, 28 lojas e vários restaurantes."

Um estudo de viabilidade do sítio havia indicado que o terreno, cerca de 500 mil metros quadrados, a maior parte de mata virgem, se prestaria ao plantio de hortaliças. A proximidade da cidade do Rio de Janeiro influenciou na decisão do casal em iniciar uma horta orgânica e entregar os produtos para amigos e clientes.

Atualmente, os principais produtos que o sítio leva às residências dos clientes são ervas, hortaliças, legumes, temperos, cereais, frutas, café, açúcar mascavo, geléias e mel. São cestas personalizadas de acordo com a preferência dos clientes (na quantidade e variedade desejadas) e com disponibilidade da produção de acordo com a época do ano. As entregas são feitas no Rio de Janeiro e em Petrópolis, em dois dias da semana, de acordo com a localidade. Uma listagem

Rio de Janeiro discute mercado orgânico

Considerada a mais importante feira internacional do setor de produtos naturais e orgânicos, a BioFach reúne desde 1990 em Nuremberg, Alemanha, visitantes e expositores de diversos países.

Percebendo o crescimento desse mercado, a empresa organizadora, NürnbergMesse, investiu numa Biofach no Japão, em 2001, e outra em maio deste ano, em Austin, Texas, Estados Unidos. O passo seguinte foi a América do Sul e o Brasil foi o escolhido para sediar a Conferência BioFach, que vai acontecer entre os dias 25 e 26 de setembro do próximo ano, no Hotel Glória, Rio de Janeiro. Esta será a primeira Conferência BioFach realizada na América Latina.

Em visita ao Brasil em outubro último, quando veio acompanhar o Projeto BioFach-Brasil, o diretor de eventos da NürnbergMesse, Claus Rättich, declarou: "Acreditamos que a Conferência BioFach, em 2003, no Rio de Janeiro, será a plataforma para discutir as oportunidades e problemas do mercado orgânico brasileiro e latino-americano".

Os seminários e a conferência fazem parte do Projeto BioFach-Brasil. A grade da conferência apresentará temas de interesse científico e também do mercado, reunindo palestrantes brasileiros, da América do Sul e da Europa. Está prevista uma delegação de no mínimo 20 empresas européias para esta data.

Seminários BioFach-Brasil já foram realizados nos estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Espírito Santo, Rio Grande do Sul e Distrito Federal. Em Campos, RJ, foi feita uma apresentação sobre pecuária orgânica. O projeto já desenvolveu trabalhos em parceria com o Sebrae-RJ, como o evento sobre leite orgânico na Queijaria-Escola de Nova Friburgo. Esse seminário teve como conseqüência a realização de um encontro em Juiz de Fora, MG, na Embrapa Gado de Leite, visando o desenvolvimento de pesquisas no setor.

Também em Minas Gerais, foi realizada no Instituto Terra, em Aimorés, uma apresentação sobre hortas orgânicas para comunidades locais. Em São Paulo, SP, um seminário reuniu mais de 40 representantes de comercializadoras de produtos orgânicos.

Indústrias do ABC paulista também estão atentas aos produtos orgânicos, como a Pirelli, que realizou seminário para seus funcionários em Santo André, e a Scania, em São Bernardo, que sediou encontro de nutricionistas em cooperação com o Projeto BioFach-Brasil. Mais informações sobre o Projeto BioFach-Brasil e os seminários já realizados estão disponíveis no *web site* www.biofach-brasil.com (A. W. e E. T.)

semanal dos produtos disponíveis é distribuída aos clientes, para que o pedido possa ser feito.

O empenho na qualidade do serviço e dos produtos oferecidos é alto. "Primamos pela qualidade em todos os aspectos: seja na seleção do produto para o cliente, na forma como se acondiciona o produto na caixa para não amassá-lo ou no modo como se treina um funcionário para ser cortês e educado. São diversas as exigências para que o cliente confie no trabalho e deixe com você a incumbência de escolher os legumes e hortaliças com os quais ele vai alimentar a família", diz Ângela.

Para a dona do sítio, a entrega em domicílio propicia um contato pessoal com o cliente, que permite uma forte interação e grande troca de informações, muito gratificante para quem trabalha com agricultura orgânica. É imprescindível que se estabeleça uma relação de confiança com os compradores, já que os principais clientes desse serviço são mulheres, donas-de-casa, mães – grande parte de formação universitária –, que conhecem os benefícios da alimentação através de alimentos orgânicos, tanto para o meio ambiente, quanto para quem os consome.

Consumidores interessados em alimentos mais saborosos sem agrotóxicos procuram cada vez mais alimentos orgânicos. Na Europa, há redes de supermercados específicas para os orgânicos.

A maior dificuldade de quem entrega em domicílio está na logística e na organização do serviço. Organização, capricho e bom atendimento são condições indispensáveis e é importante trabalhar com funcionários que gostem do que estão fazendo. O treinamento do pessoal e a consciência de que sempre há onde melhorar são dois pontos extremamente importantes, segundo Ângela.

Produtores e certificadoras cada vez mais reforçam o trabalho de conscientização do consumidor. A maior parte da população ainda desconhece os principais conceitos da produção orgânica. Ângela cita como exemplo uma reportagem recentemente veiculada em uma revista que divulgava alguns endereços de produtores que entregavam em domicílio, entre eles o Sítio do Moinho. "Houve uma resposta imediata do consumidor", conclui.

Conciliar produtos saudáveis com a comodidade da entrega em casa é a opção de um número crescente de pessoas, provando que a busca de alimentação de qualidade já faz parte das prioridades de boa parte da sociedade brasileira.

Álvaro Werneck *é graduado em comunicação social pela PUC-Rio, com especialização em e-business pela Fundação Getulio Vargas-RJ, e gerente de negócios do portal Planeta Orgânico.*
Esther Theobald *é graduada em propaganda e marketing pela ESPM-RJ e assistente comercial do portal Planeta Orgânico. http://www.planetaorganico.com.br organico@planetaorganico.com.br*

Negócio promissor

A estrutiocultura é economicamente viável mesmo para o pequeno criador, que pode atingir boas margens

ARNALDO ADASZ



A culinária sul-africana é fantástica, rica em sabores e variedades, fruto do encontro da cozinha européia com a cultura nativa. Um de seus pratos mais populares é o *biltong*, de carne vermelha seca e salgada, preferencialmente de avestruz. Enquanto na Europa é moda comer carne de avestruz e no Brasil uma franca novidade, na África do Sul essa é uma tradição milenar.

Os avestruzes fazem parte da economia humana há muito tempo. No fim da Idade Média as cortes européias começaram a utilizar plumas de avestruz como adorno, o que logo se tornou uma atividade econômica complementar, embora não efetivamente relevante. Alguns, mais endinheirados, compravam plumas, o que dava motivo para que aventureiros caçassem avestruzes.

No início do século XX, o interesse pelas plumas de avestruz levou essas aves praticamente à extinção: no planeta inteiro restaram pouco mais de mil cabeças, quase todas selvagens. Na África do Sul começaram a se organizar criatórios, logo em seguida uma cooperativa e em pouco tempo havia uma indústria criando, comercializando e promovendo não somente as plumas, mas também a carne, o couro e até os ovos. Durante a maior parte do século passado, no entanto, a atividade ficou restrita à África do Sul, até que os europeus entenderam que, além de comprar os produtos sul-africanos, poderiam criar as aves. A criação se estabeleceu na Espanha, França. Bélgica, Israel. Os EUA, Canadá e a Austrália logo passaram também a se interessar pela atividade.

Há alguns anos, canadenses tentaram incutir nos brasileiros a idéia de criar avestruzes e ofereciam ovos férteis a US$1 mil cada. Naquela época os poucos avestruzes que tínhamos estavam em zoológicos. Pouco depois começaram as primeiras importações para o Nordeste brasileiro, e quando um pioneiro paulista importou um lote dessas aves teve seu rebanho sacrificado sob a alegação de contaminação por *new-castle*. A alegação era infundada, mas o importador ficou com o prejuízo.

Em pouco tempo cristalizou-se a idéia de que o avestruz significava dinheiro. Havia então duas tendências: parte do mercado prometia margens de lucro exorbitantes, e simplesmente vendia o que podia e até o que não podia entregar, enquanto outra parte começou a se dedicar à especialização na criação, adequando instalações e pessoal, rações e medicamentos, desenvolvendo soluções – enfim, enraizando a estrutiocultura em solo brasileiro. Em ambas as vertentes, nossa história copiou a estrutiocultura norte-americana.

Quem seguiu a primeira tendência teve e gerou grandes prejuízos, e quem seguiu a segunda está se preparando

para competir no mercado internacional. A primeira linha foi apenas especulativa, enquanto na segunda se aglutinaram os mais empreendedores.

Brasil, século XXI: as montadoras automobilísticas adquirem na Europa roletes revestidos com penas de avestruz, com a finalidade de efetuar a última limpeza antes da aplicação do tratamento para pintura das carrocerias. Os europeus montam esses roletes com penas adquiridas na África do Sul, pagando mais de R$300,00/kg do material. Mais um sinal de que os produtos de avestruz começam a se tornar indispensáveis na vida moderna.

Custos e valores

Um casal adulto consome algo em torno de 3kg de ração balanceada por dia, mais 5kg de pasto picado servido no coxo, mais 20 litros de água potável. Em um projeto que produza sua própria ração, com um número razoável de casais reprodutores, isso significa R$2,00 por dia/casal, ou R$730,00 por ano. Cada casal produzirá nas condições ideais (Nordeste brasileiro) uma média de 40 ovos, a um custo de R$18,25/ovo, ou seja, cerca de 30% mais barato do que na África do Sul ou Austrália. Cada avestruzinho terá um custo final de em média R$347,20, criado dentro das mesmas condições de zero a 14 meses de idade, pronto para abate (50% de aproveitamento a partir do ovo ou 20 filhotes por fêmea). Ainda que inicialmente seja menor o consumo de ração, o cuidado e as instalações para a criação dos filhotes nos primeiros meses exigem investimentos diferenciados.

Cada fêmea põe 40 ovos. Logo, 250 fêmeas produzem 10 mil ovos. Considerando a taxa de fertilidade dos ovos, a taxa de nascimento e a de mortalidade (nos primeiros dias de vida da ave), teremos um aproveitamento final de pelo menos 50%, ou 5 mil filhotes para abate por ano. Em um criatório onde a estrutura e o nível técnico sejam ótimos, o aproveitamento tende a melhorar, com maior postura e menores perdas.

O mercado de consumo brasileiro só nascerá quando tivermos os produtos disponíveis, mas não podemos contar com isso para sustentar nossa atividade. O custo anual de criação de 250 casais reprodutores e 5 mil filhotes para abate está na tabela 1. Esses custos e valores no entanto exigem boa estrutura – piquetes, incubadora, criatório, fábrica da ração, abatedouro, câmara frigorífica – além de pessoal treinado nas diversas atividades do dia-a-dia. A estrutiocultura é economicamente viável mesmo para o pequeno criador, e é possível atingir as boas margens mencionadas na tabela 2.

Vender os produtos não é problema: somente a Europa demanda centenas de toneladas de carne todos os meses. Mas vivemos um impasse no Brasil, pois os investidores querem ver a atividade-fim em funcionamento antes de se engajarem nela. E os que se dedicam à produção ainda não têm meios de baixar os custos até que o produto se popularize. Por vezes alguém se dispõe a criar 500 cabeças, mas esquece que em breve vai ter que arcar com os custos de criação de mais de 5 mil filhotes por ano. Sem planejamento, cria-se a necessidade repentina de vender ovos frescos, incubados, ou filhotes de tenra idade.

Os problemas podem ser contornados facilmente através de cooperativismo. Já temos uma excelente cooperativa de incubação no Brasil. Podemos ter cooperativas de poedeiras, gerando ovos fertilizados. Ao redor dessas cooperativas, sítios de pequenos criadores para produzir aves de abate. Temos condições técnicas, econômicas e sociais perfeitas para nos tornarmos o maior produtor mundial de avestruzes e seus produtos.

Em vez de utilizar preços internacionais, devemos levar em conta nossos custos – muito menores do que os do resto do planeta – para construir o preço de venda de nossos produtos e estabelecer em território nacional as bases de uma pecuária que vai fazer a diferença.

1. Avestruz: custo anual de criação

R$ mil

Nº de cabeças	Descrição	Custo
500	Aves adultas para reprodução	182,5
5 mil	Aves para abate, a partir de 10 mil ovos	1.553,5
	Custo anual do projeto (inclui alimentação, mão-de-obra de tratadores técnicos e veterinários, estrutura e medicação)	1.736

2. Avestruz: receita anual

Com base em preços praticados na Europa (compra)

R$ mil

	Itens	Valores
5 mil peças	Couro salgado para ser curtido	3.100
175t	Carne de 1ª e 2ª mais miúdos	6.510
5,5t	Penas e plumas	1.705
Receita bruta		11.315
Receita líquida*		9.579

*Estimativa.

Montadoras de automóveis importam da Europa roletes revestidos com penas de avestruz para a limpeza antes de pintar carrocerias. As penas vêm da África do Sul e custam mais de R$300,00/kg.

arnaldo@moradadoavestruz.com.br

Para Profissionais

Cabe à iniciativa privada assumir a operação do sistema de rastreabilidade no Brasil e ao governo a definição de regras e padrões

NELSON PINEDA



O conceito de rastreabilidade bovina[1] está bem claro no mundo globalizado. O processo de rastreamento bovino começa com a implantação de um sistema de registro de manejo nutricional e sanitário com a devida identificação, que existe em qualquer fazenda organizada. Essa informação precisa de um tratamento sistêmico e padronizado para conseguir interagir com outros sistemas dentro da própria cadeia produtiva.

A rastreabilidade está vinculada a aspectos de segurança, mas nem sempre vinculada a contaminação. É uma ferramenta na procura da qualidade, que permite identificar um lote de carne de características diferenciadas e associar essa carne aos animais geradores, identificar seu manejo e os produtores. Tais informações são o ponto de partida para constante incremento da qualidade e produtividade no campo. O tratamento sistêmico desses dados é fundamental para alavancar inovações tecnológicas e promover a integração da cadeia produtiva.

Dificilmente o sistema de rastreabilidade chegará a ser implantado de forma abrangente e voluntária até 2005 pelo Ministério da Agricultura sem um programa de conscientização e a criação de um novo patamar de negócios que motive o pecuarista, em termos de remuneração, através de processos de agregação de valor por um produto que possa satisfazer exigências do mercado internacional. A implantação do programa de rastreabilidade se dará sem dúvida em primeira instância pelas exigências do comprador. Portanto é fundamental entender o que ele solicita e atender a suas exigências, pelo menor custo e da melhor maneira possível através de um sistema modular adaptado à realidade nacional. Deveremos também aproveitar a implantação da rastreabilidade para incentivar a integração da cadeia produtiva e introduzir programas de qualidade e marketing que nos ajudem a conquistar novos mercados.

Complicada diversidade

A pecuária de corte brasileira pode ser analisada a partir de duas características básicas: a diversidade e a descoordenação.[2] O cenário não mudou e enfrentamos um novo fator complicador, que são as exigências mercadológicas de nível internacional.

Os múltiplos sistemas de produção e de rotas tecnológicas diferentes, as condições sanitárias de abate e as variadas formas de comercialização configuram o cenário da complicada diversidade da pecuária brasileira.

O pecuarista pode optar por diferentes alternativas dependendo de condições particulares, do clima, região e mercado. Outro claro indicador dessa diversidade é a concorrência desleal entre frigoríficos alinhados com as exigências internacionais de exportação e os abatedouros clandestinos, a maioria em condições inteiramente inadequadas.

Existe um freqüente e persistente desequilíbrio nas relações entre criadores, frigoríficos, atacadistas e varejistas. As relações entre os agentes da cadeia de suprimentos são inteiramente baseadas no mercado. Não há, como na avicultura, contratos de longo prazo vinculando produtores e indústrias. Ademais, o poder de barganha dos pecuaristas que historicamente foi muito forte, pela possibilidade de reter animais no pasto, sem desembolso monetário, está diminuído pelo novo cenário de estabilização monetária e pela falta de coordenação dos produtores. A posição dos frigoríficos está também claramente diminuída pela concentração crescente do mercado varejista.

A prevalência de relações de mercado não seria problema. A avicultura desenvolveu um sistema que demonstrou enorme capacidade de aumentar sistematicamente a produtividade e sobreviver a um declínio persistente de preços. Somando isso à diversificação e segmentação da oferta, a indústria avícola conseguiu subtrair expressiva parcela de mercado da carne bovina e reduziu o poder de fixação de preços do setor, contribuindo para agravar a crise que assolou o setor da pecuária de corte, aparentemente superado.

Um dos principais efeitos da descoordenação entre os elos da cadeia produtiva da carne bovina é a falta de rastreabilidade dos produtos. O consumidor não consegue estabelecer ligações entre o produto que adquire e o fornecedor. Os frigoríficos na grande maioria trabalham sem marcas. Os açougues, quase por definição, não podem assegurar a procedência da carne e os criadores entregam seus produtos em situações diferenciadas de idade, raça, sexo e acabamento.

As alianças verticais entre pecuaristas, frigoríficos, comércio e consumidores representam uma alteração cultural nos contratos comerciais entre os elos da cadeia da carne bovina essencial para trabalhar a rastreabilidade, além de garantir a integração da cadeia produtiva. A necessidade de informar ao consumidor as características do produto e de todo o processo de produção e comercialização só tende a crescer. A rastreabilidade é um conceito técnico necessário para garantir qualidade: pressupõe transparência, honestidade e permanente diálogo entre as partes na procura da satisfação do consumidor e estímulo aos participantes do processo.[3]

O consumidor não consegue estabelecer ligações entre o produto que adquire e o fornecedor. Os frigoríficos na grande maioria trabalham sem marcas. Os açougues não podem assegurar a procedência da carne e os criadores entregam seus produtos em situações diferenciadas de idade, raça, sexo e acabamento.

Alianças verticais

A rastreabilidade é a única ferramenta de diferenciação que oferece justificativa econômica para investimentos em genética para procurar carcaças de melhor composição e teor de gordura, de sistema de resfriamento e tratamentos *post mortem* que melhorem a maciez da carne. A segmentação do mercado e diferenciação do produto somente podem ser feitas e trabalhadas com rastreabilidade. A tendência de inclusão de etiquetas e selos de garantia incentiva a criação das alianças verticais.

A rastreabilidade é também o primeiro passo para atender às novas demandas de consumidores do mundo todo, cada vez mais exigentes quanto à qualidade e à inocuidade dos alimentos. O número único dentro do sistema de controle nacional e a identificação individual dos animais através de marca a fogo, tatuagem, brinco ou *microchips* são simplesmente a primeira etapa do processo que envolve a rastreabilidade.

A implantação de sistemas de rastreabilidade varia de país para país, de acordo com os hábitos alimentares dos consumidores e a classificação no mercado mundial como importador ou exportador. Também são diferentes as razões pelas quais indivíduos, empresas e governos exigem a implantação desses mecanismos de segurança alimentar da população. O produtor precisa deles como uma nova e poderosa ferramenta de gestão, captação de dados zootécnicos e de manejo. Os governantes necessitam de um mecanismo que permita reconstruir a vida de um indivíduo e seus deslocamentos para assegurar à população a inocuidade dos produtos alimentares e para efetivar medidas de apoio ao mercado, controle de doenças e prevenção de fraudes. Empresas comerciais, principalmente as do mercado varejista, desejam a identificação para oferecer aos clientes produtos de qualidade e origem conhecidas. Finalmente, a dona-de-casa exige saber a origem da carne que consome, o ambiente onde o animal foi criado, o respeito que teve o produtor com o meio ambiente, o bem-estar animal nas fazendas, como o animal foi abatido, como sua carne foi manipulada e como as embalagens foram elaboradas.

As novas demandas do mercado têm exigido, de todas as instituições ligadas à agricultura, uma mudança radical em suas legislações, objetivos, metas e ações, visando atender a essas novas demandas dos mercados nacional e internacional, oferecendo produtos com certificação de origem e qualidade. No Brasil, o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento criou o Sistema Brasileiro de Identificação e Certificação

Bovina e Bubalina (Sisbov).[4] Contudo, essas instruções normativas trouxeram intranqüilidade, dúvidas e incertezas ao mercado, porque as regras do jogo, que deveriam ser bem definidas, estão difusas e permitem interpretações ambíguas. Há pouca participação da empresa privada no processo decisório e as metas fixadas para 2005/07 parecem inatingíveis.

Pressupostos para o sucesso

A probabilidade de sucesso na implantação está diretamente ligada à maior participação do governo na definição de regras, padrões e no controle, mas também na renúncia de sua participação na operação do sistema.[5] Quanto menor a ingerência do governo na operação, melhor será a implementação do sistema. Em contrapartida, a iniciativa privada deve assumir a operação do sistema e renunciar às atividades de definição de regras e padrões, que devem ser deixados para os órgãos governamentais. De forma geral, o sucesso do programa de rastreabilidade brasileiro dependerá de:

- perfeito entendimento das exigências do cliente;
- sistema de identificação única do produto através de codificação aceita internacionalmente;
- regras de operação claras e bem definidas;
- sistema de operação informatizado;
- participação ativa e coerente de todos os agentes da cadeia produtiva;
- registros precisos e confiáveis;
- sistemas de auditorias eficientes;
- incentivar um novo patamar de negócios que valorize a arroba certificada.

Possivelmente o maior entrave está nas metas fixadas e na criação de um banco de dados nacional centralizado e de caráter oficial, além de eventuais problemas operacionais, se não for oficialmente estabelecido que esse banco de dados tem a função única e exclusiva de servir aos propósitos de rastreabilidade e certificação. Existe a desconfiança entre os pecuaristas de que o sistema de rastreabilidade possa ser usado para fins fiscais, por exemplo, pondo em risco o próprio sistema como um todo. Outro grande impedimento à popularização da rastreabilidade é a idéia de impedir

O Sisbov representa um grande avanço na modernização da pecuária nacional. Mas a meta fixada pelo governo – de que todos os bovinos no Brasil possuam, até 2007, um passaporte e um brinco com 17 algarismos – parece distante, quando combatemos ainda sem muito sucesso o abate clandestino e a sonegação fiscal.

ABCZ, Fundepec e outras entidades de prestígio de serem certificadoras, alegando motivos técnicos que nunca foram bem esclarecidos ao mercado. A ABCZ já exerce conceitualmente a função de certificação através do registro genealógico das raças zebuínas como delegada do próprio Ministério da Agricultura.

Além disso, falta padronização entre os registros zootécnicos nas fazendas. As certificadoras até agora credenciadas estão atuando de maneira agressiva, adotando valores aquém da realidade a fim de angariar clientes, o que poderá acarretar sérias dificuldades de caixa para algumas certificadoras.

O Sisbov representa sem dúvida um grande avanço na modernização da pecuária nacional; motiva a participação do pequeno produtor, que deverá organizar-se via sindicatos e associações para viabilizar a rastreabilidade em pequenas propriedades; facilitará a gestão das fazendas e o fluxo de informações no meio rural; forçará o diálogo entre os pecuaristas e os frigoríficos; pode trazer o equilíbrio de forças entre os agentes da cadeia produtiva e criar novos sistemas de comercialização. Mas a meta fixada pelo governo – de que todos os bovinos no Brasil possuam, até 2007, um passaporte e um brinco com 17 algarismos – parece distante, quando combatemos ainda sem muito sucesso o abate clandestino e a sonegação fiscal.

O alcance do Sisbov e seu futuro estão nas mãos do próximo governo. A rastreabilidade bovina é uma exigência do mercado globalizado. Mas temos que implantar e controlar aquilo que nos é exigido dentro de nossa realidade. Resta então aproveitar de tal controle sistêmico as vantagens técnicas, administrativas e comerciais, sem permitir ao desequilíbrio que tem dominado o cenário desestabilizar a integração da cadeia produtiva.

Para discutir o que convém ao Brasil de forma douradora, um diálogo construtivo e sério deve formar a massa intelectual crítica dos setores envolvidos no processo. Os responsáveis legítimos pela tomada de decisões devem ouvir sobretudo a voz dos produtores rurais, os primeiros a investir e definir um plano nacional para que a conta da rastreabilidade bovina da carne brasileira seja paga por quem exige segurança, o consumidor global, e não o pecuarista brasileiro.

Notas

[1]Segundo Lirani (2002) a medida da competência que possuímos, ou não, para realizar um trabalho de reconstituição dos fatos históricos que marcam o ciclo de produção e transformação do boi no pasto até a gôndola do consumidor.

[2]Segundo Favaret & De Paula (1997), que chamavam a atenção sobre as conseqüências desse cenário sobre a rastreabilidade dos produtos de origem bovina.

[3]De Camargo, 1997.

[4]O sistema foi criado através da Instrução Normativa nº 1, de 9 de janeiro de 2002, e teve regulamentada sua implantação pelas instruções normativas nº 21, de 27 de fevereiro de 2002, e nº 47, de 31 de julho de 2002.

[5]Segundo Lirani, 2002.

Referências bibliográficas

DE CAMARGO, P. Aliança na carne bovina. In IV Simpósio: O nelore do século XXI. *Anais...* Uberaba: ABCN, 1997. p. 45.

FAVARET Fº, P. & DE PAULA, S. R. L., Cadeia de bovino: o novo ambiente competitivo. id. p. 125-40.

LIRANI, A. C. Rastreabilidade: conceito e aplicação. In VI Simpósio: O nelore do século XXI. *Anais...* Ribeirão Preto: ABCN, 2002.

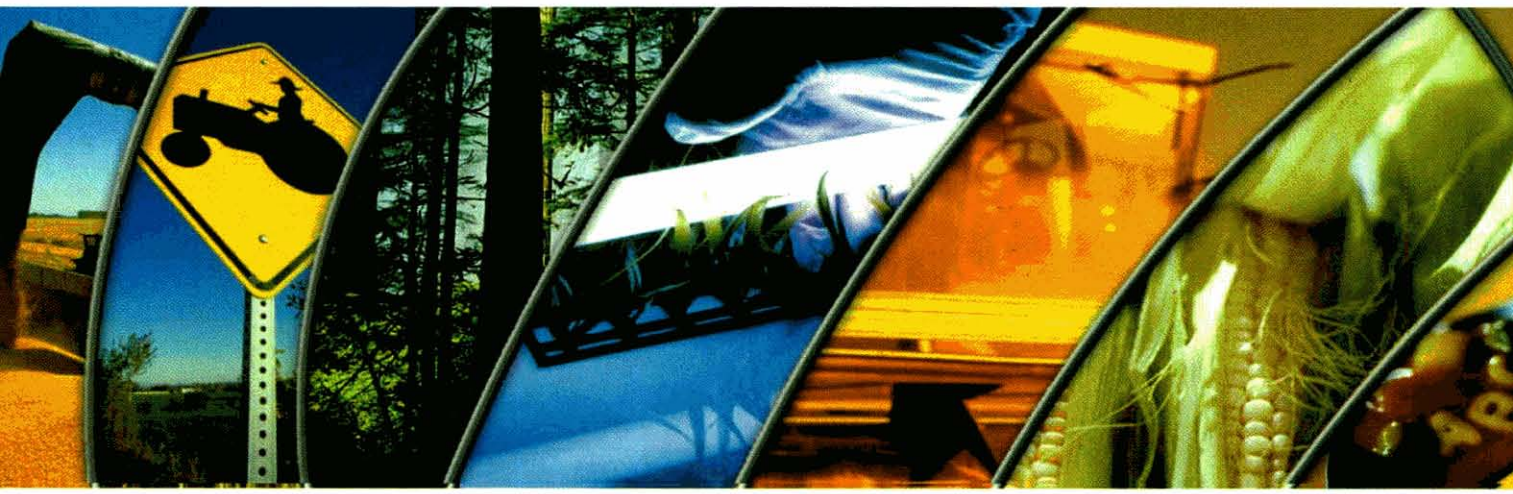
PINEDA, N. R. Rastreabilidade, uma resposta aos anseios do consumidor. In 4º Encontro Nacional do Boi Verde. *Anais...* Uberlândia: 2002.

Nelson Pineda *é diretor de Informática na Associação Brasileira dos Criadores de Zebu (ABCZ).*
pineda@terra.com.br

R$30,00
PREÇO PROMOCIONAL.
VOCÊ NÃO PODE PERDER!

Um lançamento FGV/ ABAG

AGENDA PARA A
Competitividade
DO AGRIBUSINESS BRASILEIRO



UM BANCO DE DADOS EM FORMA DE LIVRO



288 páginas ricamente ilustradas, com informações sobre as principais cadeias do agronegócio, preparadas pelo corpo técnico de Agroanalysis. Um trabalho com a qualidade editorial e a credibilidade da FGV e ABAG.

FORMULA PROMOÇÕES E EVENTOS
Rua Fulvio Morganti, 64 – Mandaqui – São Paulo – Capital – Cep: 02417-170
Tel./Fax: (11) 6232-2114 E-mail: formula@netpoint.com.br A/c: Rosa Broglieto



Fonte de competitividade

Mais do que nunca os atuais investimentos brasileiros em pesquisa agrícola precisam ser ampliados

AMÉLIO DALL'AGNOL

O momento pelo qual passa o setor agrícola brasileiro induziria a pensar que há bons motivos para comemorações: a safra brasileira de quase 100 milhões de toneladas de grãos é recorde; o PIB do setor agroindustrial passa de US$200 bilhões e a produtividade das principais culturas do país cresceu mais de 70% ao longo dos últimos 25 anos.

Mas no campo nem tudo são flores. O bom desempenho do agronegócio nacional é parcialmente anulado pelos baixos preços das commodities agrícolas no mercado internacional, que, em apenas quatro anos, caíram 30%.

Parte da responsabilidade por esse quadro é dos abusados e desleais subsídios praticados pelos países ricos, que, além de subsidiarem a produção local que os auto-abastece, restringem nossas exportações, impondo ridículas barreiras tarifárias e não-tarifárias, além de deprimir os preços internacionais, colocando sobras subsidiadas no que resta de mercado.

Mas não há mal que sempre dure e nem bem que nunca acabe. O protecionismo e os subsídios tendem a desaparecer por pressão da lógica dos mercados. Vencerão os mais capazes de competir, condição que se adquire via uso intensivo de modernas tecnologias, obtidas através de pesados investimentos em pesquisa. O Brasil pode orgulhar-se de ter desenvolvido a mais avançada tecnologia agropecuária para produção em regiões tropicais, resultado de significativos investimentos realizados em décadas passadas, na formação de cientistas de alto nível e na construção de modernos e bem equipados centros de pesquisa onde exercessem suas atividades.

O produtor rural que não souber incorporar tecnologia ao processo produtivo de sua lavoura, compensando com aumento de produtividade a queda dos preços, muito provavelmente engrossará o contingente dos desesperançados que habitam as periferias de grandes e pequenas cidades, criando para a sociedade urbana mais um sério problema social e econômico.

O êxito financeiro de uma empresa agrícola estava relacionado a sua capacidade de competir. No passado, essa capacidade dependia, fundamentalmente, da quantidade e qualidade dos recursos naturais que possuía. Hoje não é mais assim. Tem mais êxito a empresa agrícola que possui terras marginais, mas utiliza modernas técnicas de produção, que outra, detentora de terras férteis exploradas com baixo nível tecnológico. Um exemplo é Israel, que, cultivando desertos, compete vantajosamente no mercado internacional de produtos agrícolas com países bem mais aquinhoados de recursos naturais, como o Brasil.

O crescimento da produção agropecuária que o país experimentou ao longo dos últimos 25 anos não é obra do acaso. Coincide com a vida da Embrapa, responsável, juntamente com parceiros públicos e da iniciativa privada nacionais, pela geração e transferência de modernas tecnologias, cuja importância é reconhecida no Primeiro Mundo. A reportagem de 2001 "Sojicultores brasileiros ofuscam agricultores americanos", no *The New York* Times, cita a Embrapa Soja como "líder mundial em pesquisa sobre soja tropical".

Paradoxalmente, enquanto se reconhece a importância da tecnologia como fonte de competitividade e o setor agroindustrial como motor do crescimento econômico e social, o montante dos recursos públicos destinados à geração de novos conhecimentos agrícolas diminui paulatinamente, como resultado do ajuste do Estado à nova economia mundial, que exige redução do gasto público e do aparato estatal.

Isso, no entanto, não tem desestimulado os cientistas brasileiros da área. Novas fontes de financiamento, principalmente do setor privado, indicam a satisfação do setor produtivo com os resultados disponibilizados pela pesquisa, que estimulam o empresariado nacional – tradicionalmente avesso a apoiar esse tipo de iniciativa – a prestar sua importante e necessária colaboração à área.

O produtor rural que não incorporar tecnologia a sua lavoura, compensando com aumento de produtividade a queda dos preços, muito provavelmente engrossará o contingente dos desesperançados que habitam as periferias de grandes e pequenas cidades.

Os incontestáveis avanços alcançados pelo Brasil na produção agrícola, resultado dos aportes de recursos em ciência e tecnologia agropecuária de décadas passadas, não serão suficientes, no entanto, para garantir êxitos futuros permanentes. Esses avanços serão rapidamente superados pela adoção de novas tecnologias de maior impacto, principalmente as biotecnologias. Para não perder espaço no mercado globalizado, o Brasil precisará não apenas manter, mas ampliar os atuais investimentos em pesquisa agrícola.

Amélio Dall'Agnol *é engenheiro agrônomo e pesquisador da Embrapa.*
amelio@cnpso.embrapa.br

Reviravolta no **mercado**

A disparada dos preços no mercado internacional trouxe uma substancial mudança à região de Ilhéus, principal pólo produtor de cacau do país

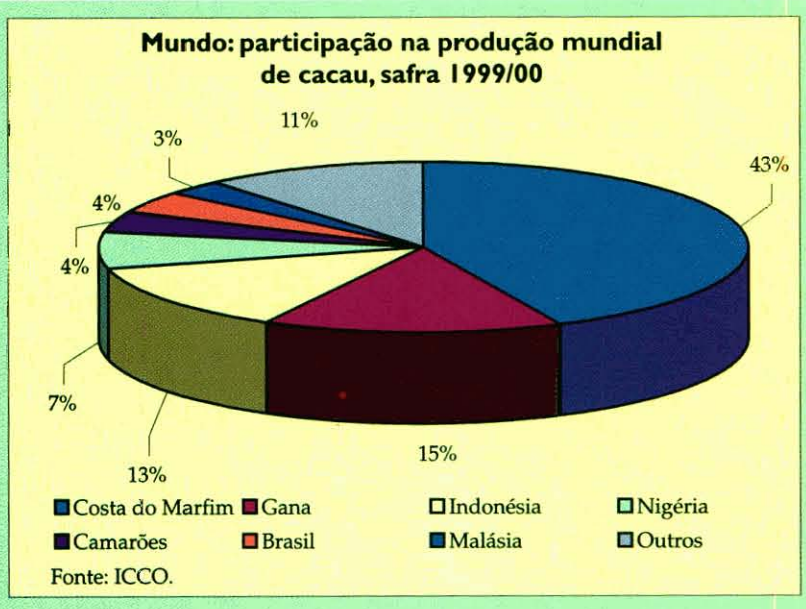
LUIZ ANTONIO PINAZZA E REGIS ALIMANDRO

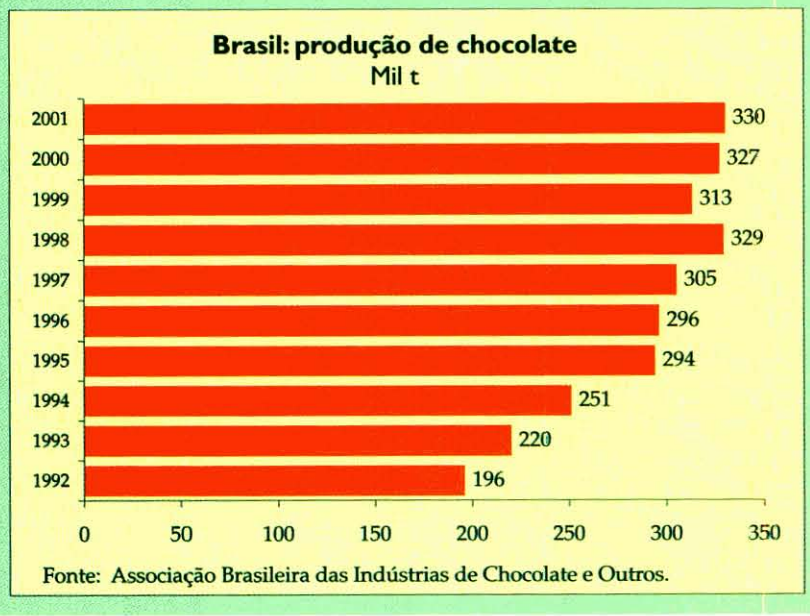
Considerado alimento de ouro, quando descoberto há cinco séculos pelos espanhóis, na América do Sul, o cacau é uma das mais notáveis commodities do mundo e também uma importante fonte de divisas para alguns países do continente africano. No Brasil, país em que o fruto já alternou dias de glória nos anos 70 e de ruína, nos últimos 20 anos, a lavoura ressurge agora sob preceitos técnicos modernos, com boas perspectivas.

Análise retrospectiva, feita com base em estatísticas coletadas pela Organização Internacional do Cacau (ICCO), entre 1947/48 e 1998/99, constata um aumento médio no consumo mundial do produto da ordem de 3%. O segundo qüinqüênio dos anos 70 foi a única fase com desempenho diferente ao longo dessas quatro décadas, já que o consumo evoluiu muito lentamente em decorrência dos elevados preços no mercado mundial.

Para dar sustentação equilibrada a toda a cadeia produtiva – industrialização, comercialização e consumo –, a ICCO desenvolveu cenários alternativos de crescimento a partir da temporada que vai de 1998/99 até 2009/10. O objetivo foi buscar uma visão de prazo mais longo para o setor e avaliar suas potencialidades de expansão.

Os resultados mostraram uma tendência de crescimento bem ajustada e equilibrada entre esmagamento e produção, paralelamente a uma estimativa de aumento nos preços da matéria-prima, o que constitui evidência típica de um





quadro conjuntural bem favorável para os países produtores insistirem no desenvolvimento da cadeia produtiva.

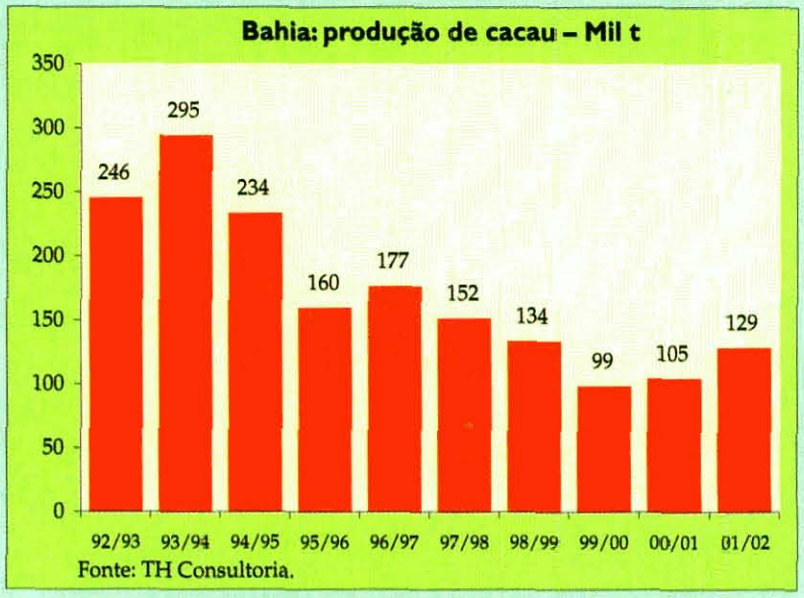
Em termos de participação na produção mundial, a Costa do Marfim é de longe o país com maior representação e merecedor de análise especial. Na safra 1999/00, deteve 43% do volume produzido. Seu desempenho foi excepcional no último quarto do século XX: entre 1975/76 e 1999/00 sua produção aumentou de 230 mil toneladas para 1,4 milhão, ou seja, mais de seis vezes. Esse largo incremento se explica pela incorporação de tecnologia às grandes plantações, realizada entre 1975 e 1985, quando os preços mundiais estavam em patamares de alta histórica. O uso massivo de variedades híbridas em substituição às tradicionais conquistou notáveis ganhos de produtividade.

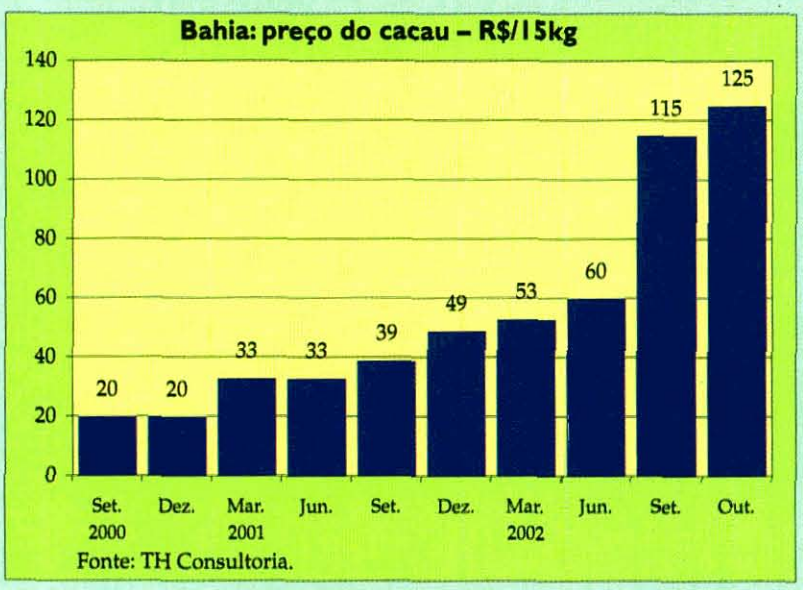
Frutos de uma época

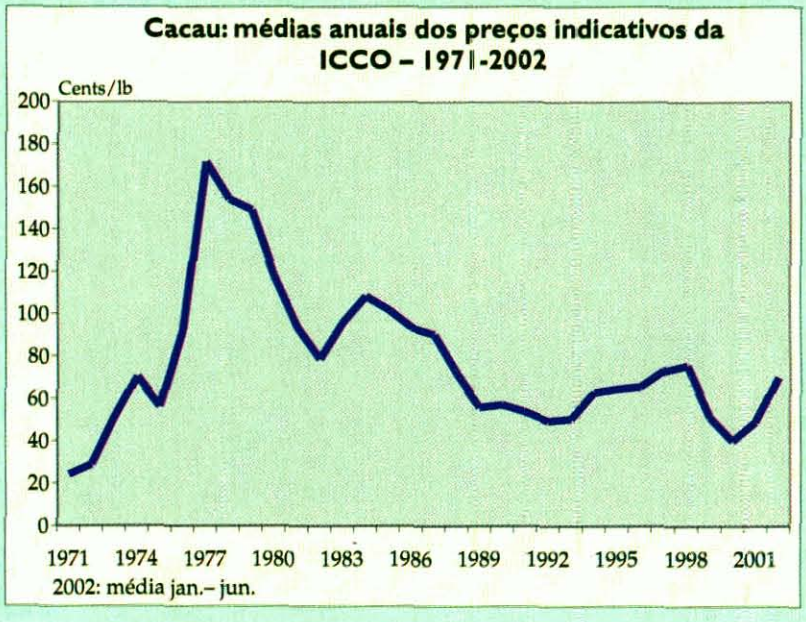
Sob um modelo bem-sucedido que associava baixos custos da terra e da mão-de-obra combinados com produtividade de 500kg por hectare e pequena incidência de pragas e doenças, durante muito tempo foi possível na Costa do Marfim perceber bons lucros com a lavoura cacaueira e estimular sua crescente ocupação. Mas desde a liberalização do mercado, os preços internacionais entraram em ritmo de queda e isso levou à regressão tecnológica nos tratos culturais desenvolvidos pelos países produtores. As cotações internacionais apenas começaram a ensaiar alguma recuperação a partir de meados de 2001.

Para os próximos anos, é difícil imaginar que a Costa do Marfim retome seu modelar desempenho anterior. A disponibilidade de terras de melhor qualidade, principalmente as ocupadas por florestas, é limitada. Resta a oportunidade de recuperar e dar melhores condições técnicas ao parque produtivo existente. Diante disso, a hipótese de crescimento da produção na velocidade ocorrida no passado fica mais improvável a cada dia.

Na década 90, a área de cacau na Costa do Marfim expandiu-se em 29 mil hectares, passando de 1,529 milhão para 1,558 milhão de hectares. Por sua vez, a área de colheita ganhou 135 mil hectares e







Brasil: refloresce o cultivo

A disparada dos preços no mercado internacional trouxe uma substancial mudança à região de Ilhéus, principal pólo produtor de cacau do país. Os sinais de revitalização são bem perceptíveis. Os negócios com insumos e máquinas aquecem, a reboque das cotações de R$135 a arroba, contra R$30 no mesmo período de 2001.

Detectada a vassoura-de-bruxa em 1989, em diversos momentos os governos federal e estadual tiveram de deslocar verbas especiais para o Programa de Recuperação da Lavoura Cacaueira Baiana.

As primeiras operações ocorreram em 1995. Para uma dotação de R$340 milhões, até 1997 haviam sido tomados R$127,4 milhões. O programa não mostrava resultado no campo. Após intensos e longos estudos, técnicos e produtores chegaram à dura conclusão de que o método de controle fitossanitário recomendado, com remoção e queima das partes afetadas e aplicação de fungicidas nas plantas, era inócuo contra a praga, além de concorrer para a destruição dos cacauais.

A atividade estagnou para que se reformulassem os preceitos técnicos. Adotou-se um sistema de renovação genética, com substituição das árvores existentes por clones de variedades resistentes à doença. O método mostrou eficiência e trouxe novas esperanças. Em 1998 foram anunciados mais recursos: R$367 milhões, correspondentes à soma de R$ 212,6 milhões remanescentes da primeira linha de crédito com uma nova injeção de R$154,4 milhões.

Em agosto de 2001 foi prometida a liberação de R$127 milhões. Os recursos chegaram efetivamente às mãos do agricultor somente a partir de junho deste ano. Esse atraso e a recuperação dos preços acumularam os pedidos de crédito. Existe uma verba de R$489 milhões do Tesouro Nacional para o Plano de Safra, porém poucos produtores estão em condições de atender às exigências bancárias.

O *boom* conjuntural desse momento veio acompanhado de mudanças estruturais na economia rural ligada à cultura. Em 1999 foi criada a Biofábrica, o maior centro vegetativo de cacau do mundo. É uma estrutura de 20 viveiros, montada em 4ha, com capacidade para produzir 4,4 milhões de mudas. Até o primeiro semestre deste ano, foram distribuídos quase 7 milhões de mudas clonais e 2,5 milhões de garfos para clonagem.

Além disso, nos últimos sete anos a Ceplac esforçou-se em pesquisar e desenvolver tecnologias de controle cultural (processo de enxertia) e químico, alternativas para combater os efeitos trágicos provocados pela vassoura-de-bruxa. Mais de 100 mil hectares com cacaueiros foram renovados. O desafio é recuperar 300 mil hectares. De treinamentos de mão-de-obra para diversificação, manejo e renovação da lavoura, participaram quase 150 mil pessoas de 1998 a 2001.

Há ainda o Projeto Genoma, com investimentos de R$1,3 milhão, do qual participam especialistas de engenharia genética de instituições como Unicamp, Embrapa, Uesc, UFBA, Ceplac e Seagri/BA.

Um conjunto de medidas envolve as áreas de crédito, pesquisa e assistência técnica, devidamente colocadas à disposição do setor produtivo, para enfrentar e superar as dificuldades existentes no sentido de desenvolver a cadeia produtiva do cacau a seu máximo potencial. Para 2005 a meta de produção é alcançar 250 mil toneladas, e tudo leva a crer na possibilidade de conquista dessa marca (L. A. P. e R. A.).



Cacau: cenários de crescimento

De 1998/99 a 2009/10

Safra	Preço US$/t	Esmagamento t	Produção t	Cenário
1998/99	1.298	2.726	2.825	Ano-base
2009/10	1.466	3.286	3.253	Crescimento de 1,5% a.a.
2009/10	1.979	3.805	3.771	Crescimento de 3,0% a.a.
2009/10	2.562	4.395	4.380	Crescimento de 4,5% a.a.

Fonte: ICCO, 2001.

Cacau: balanço de oferta e demanda

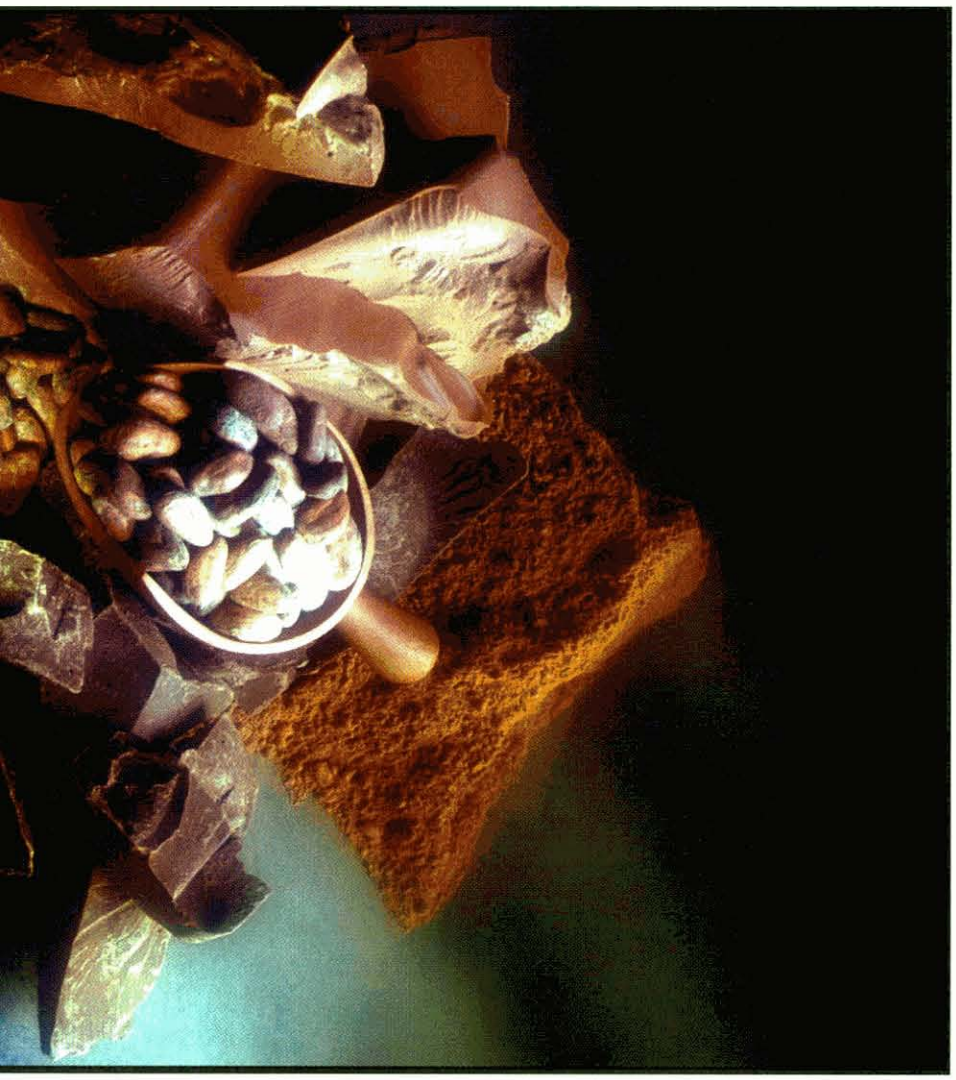
Safra	1998/99	1999/00	2000/01	2001/02
Produção	2.802	3.061	2.823	2.807
Esmagamento (a)	2.774	2.964	3.050	2.884
Estoque final (b)	1.241	1.332	1.157	1.077
(b)/(a)%	44,70%	44,90%	37,90%	37,70%

Fonte: ICCO, relatórios de agosto.

a produção cresceu 37 milhões de pés. Novas árvores começaram a dar frutos. Em 1999/00, a produção foi recorde no país: 1,4 milhão de toneladas. Esse desempenho nunca se repetiu. As árvores mais velhas não receberam tratos culturais adequados e perderam produtividade, o que se refletiu no tamanho da safra.

Na safra 2001/02, a Costa do Marfim produziu cerca de 1,2 milhão de toneladas, quando o déficit mundial era de 77 mil toneladas da amêndoa. O volume ficou 1,2% acima do 1,2 milhão de toneladas do mesmo período de 2000/01, quando o déficit mundial chegou a 227 mil toneladas. A temporada vai de 1° de outubro a 30 de setembro do ano seguinte. Para a safra 2002/03, a estimativa é de um total de 1,17 milhão de toneladas, o menor volume dos últimos quatro anos, informa o relatório da ED&F Man Cocoa Ltd., a maior operadora mundial de contratos de cacau, com déficit mundial esperado de 135 mil toneladas. Uma simples análise de oferta e demanda de mercado mostra que os preços teriam tudo para sustentar a alta.

As recentes altas dos preços do cacau no mercado internacional refletem a guerra civil desencadeada na Costa do Marfim no momento em que os fabricantes de chocolate e doces iniciam sua temporada mais movimentada. Temendo pelo abastecimento, aumentaram os pedidos da matéria-prima.



As recentes e expressivas altas dos preços do cacau no mercado internacional refletem a guerra civil desencadeada na Costa do Marfim. Tudo isso no momento em que os fabricantes de chocolate e doces iniciam sua temporada mais movimentada. Temerosos da falta de abastecimento, aumentaram os pedidos de compras da matéria-prima. A colheita iniciada em abril já foi toda exportada e as remessas da nova safra só começaram em outubro. Os valores dos contratos futuros mais que dobraram no ano passado. Em Nova York, no final de agosto, os preços do cacau ultrapassaram a marca de US$2 mil a tonelada pela primeira vez em 15 anos.

Altas históricas

A rebelião estourou de fato em 19 de setembro. Os imigrantes, espinha-dorsal no trabalho nas fazendas de cacau na região Oeste do país, fugiram temendo conflitos étnicos. A maior parte deles vem de Burkina Faso, acusada por muitos marfinenses de apoiar rebeldes. Multidões de jovens nos vilarejos forçaram os estrangeiros para fora de suas terras e queimaram suas casas.

Diante das preocupações de que a rebelião se espalhe pelas regiões cacaueiras, as cotações do fruto tiveram altas históricas. A agitação ficou intensa nas bolsas de Nova York e Londres. Os contratos com entrega programada para dezembro fecharam a US$2.362 em 10 de outubro. Foi o preço mais alto de fechamento para o contrato desde setembro de 1985, segundo o Commodity Research Bureau, de Chicago.

Na verdade, o contexto de eclosão ou guerra armada põe em estado de insegurança as remessas do maior produtor do mundo. As grandes companhias compradoras da Europa e Estados Unidos se alarmam e em alguns casos suas ações perdem valor. A situação no entanto tende à acomodação desde a segunda quinzena de outubro, com as notícias do apoio de países mediadores (Gana, Mali, Níger, Nigéria e Togo) e o acordo de cessar-fogo entre governo e forças rebeldes. Mas a curto prazo a instabilidade prevalecerá.

pinazza@agroceres.com.br e *regis@fgv.br*

Peça-chave

A tecnologia da informação oferece elementos para uma reestruturação organizacional eficaz da base produtiva

GLÓRIA BEATRIZ MONTEIRO N. DA GAMA

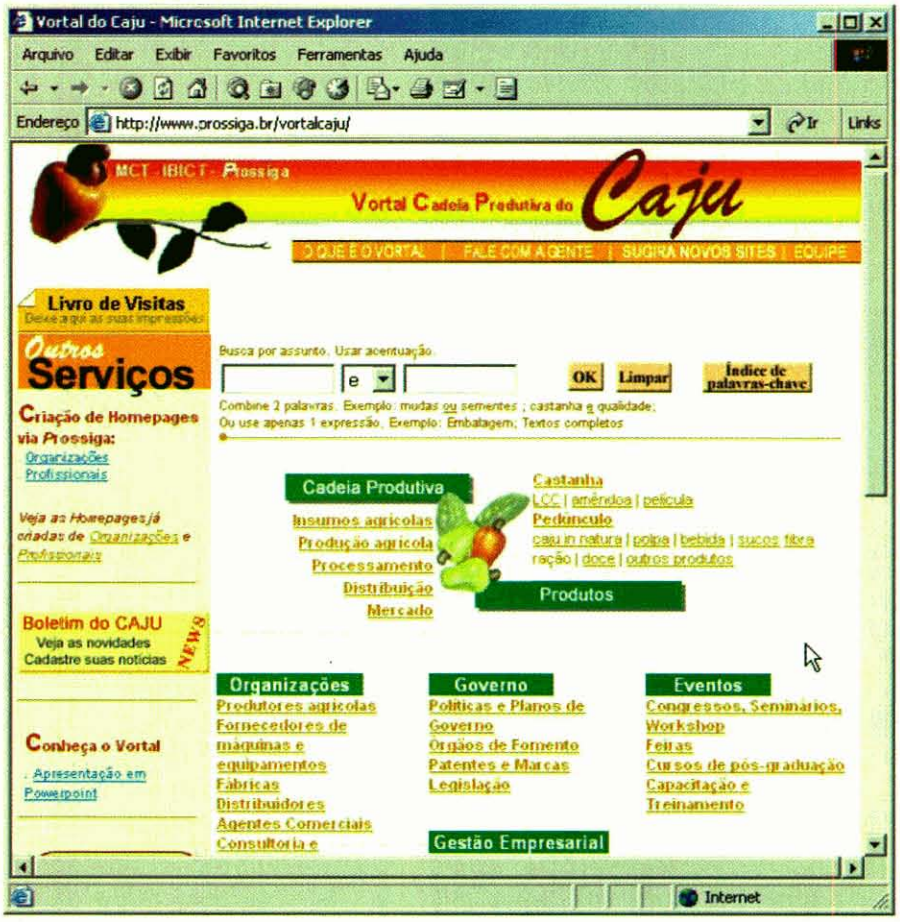
Os avanços da era da informação causaram uma revolução no conhecimento e tornaram arcaicos processos há muito utilizados. Há três décadas, o uso quase exclusivo do papel no registro e conservação de informações tornava a comunicação limitada, além de ocupar grandes extensões de espaço. A revolução da informação foi ganhando adeptos, e as novas gerações rapidamente dominam e podem disseminar sua tecnologia.

No setor agropecuário, a nova mentalidade responde por uma visão sistêmica do processo de produção. Alerta ao que acontece fora da porteira, o produtor se mantém informado quanto aos preços de seu produto. No Brasil, essa mentalidade se desenvolve de modo desigual nos diversos setores. A pequena produção ainda constitui uma referência forte e exige um trabalho de compatibilização com a nova realidade.

A informação proporciona vantagens competitivas, muda a estrutura setorial e altera as regras da competição; ajuda a atingir novos níveis de desenvolvimento e inaugura oportunidades de negócio. Mas é preciso superar as barreiras ainda existentes entre os produtores para tornar o conhecimento e a informação acessíveis a todo o campo.

Pequenos e médios produtores precisam sobreviver, diante da realidade competição. A saída é a reestruturação organizacional, que pode fortalecer a base da cadeia. A tarefa não é fácil, principalmente quando se trata de grandes cadeias, mas já existem processos facilitadores. Esses processos no entanto supõem uma mudança de filosofia na atuação dessas empresas que começa por seus responsáveis.

Os processos capazes de melhorar a gestão da coordenação das cadeias produtivas podem provir de um dos elos da cadeia – de ordem organizacional – ou de um elemento externo ou institucional, como as entidades do governo. Um exemplo seria o Programa de Arranjos Produtivos Locais do Ministério da Ciência e Tecnologia, executor das plataformas tecnológicas, e as ações específicas de agências como o CNPq e os fóruns de competitividade do Minis-



tério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. As plataformas consistem na criação e implementação de mecanismos de comunicação entre os interessados para viabilizar a identificação de necessidades tecnológicas das empresas e a formação de parcerias para atendê-las; induzir a demanda de projetos cooperativos e definir uma agenda para atividades de C&T.

A experiência do caju

A cajucultura foi alvo de uma das ações das plataformas tecnológicas, que reuniu todos os segmentos da cadeia produtiva para superar os principais entraves, inicialmente sob o aspecto organizacional e em fase posterior com ações estratégicas via projetos articulados, envolvendo mais de uma instituição e empresas do setor. A seguir vieram as ações do Programa Prossiga, do Ministério de Ciência e Tecnologia, atuando por meio do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia. O programa tem como objetivos a comunicação, disseminação de informações e prestação de serviços através da Internet. A articulação proporcionada pela ação da plataforma tecnológica foi peça-chave para estruturar a parceria entre a área de tecnologia da informação e o agronegócio, surgindo então um *vortal* – um portal verticalizado da cadeia. O objetivo desse *vortal* é tornar conhecido e disponibilizar todo o material já existente na Internet sobre o tema, bem como agregar parcerias por meio desse mecanismo, possibilitando a inclusão digital de produtores, micro e pequenas empresas no ambiente competitivo.

A disponibilização da informação estimula a competitividade e amplia os horizontes, com a exposição de empresas e produtores, de sua capacidade de produção, seus produtos e recursos de logística, possibilitando o comércio eletrônico e a montagem de parcerias por meio de cooperação vertical que beneficia a localidade.

O *vortal* expõe dados sobre os segmentos, produtos e subprodutos disponíveis, assim como o aparato organizacional disponível da cadeia (figura). Oferece também aos interessados um *chat* no próprio *site*. Esse trabalho foi inaugurado em meados de 2001 e recentemente vem sendo ampliado e aperfeiçoado.

A informação proporciona vantagens competitivas, muda a estrutura setorial e altera as regras da competição. A informação ajuda a atingir novos níveis de desenvolvimento e inaugura oportunidades de negócio.

Um dos principais problemas das cadeias ainda não estruturadas se deve à distância dos centros que poderiam trazer maiores benefícios em termos de logística, aparato de C&T, cooperações e relações comerciais. Fator crítico é o que se refere ao conhecimento dos mercados disponíveis para que se possa programar a produção. A própria fruticultura, que parece mais adiantada que outras cadeias produtivas, ainda deixa a desejar quanto a esse aspecto – nada porém que portais verticalizados não ajudassem a solucionar.

Apesar de estarem disponíveis, esses recursos precisam ser mais valorizados e difundidos entre a população que ainda necessita de inclusão digital. Para que a mudança tecnológica seja ampliada, as iniciativas de programas ligados ao agronegócio devem visar em especial as comunidades ligadas às cadeias produtivas.

Referências

Na Internet: www.prossiga.br. Vortal do Caju.

PINHEIRO, L. E. L.; MEDEIROS, J. X.; GAMA, G. B. M. N. et al. Experiência de indução de demanda em C&T no âmbito do agronegócio. *Agronegócio brasileiro: ciência, tecnologia e competitividade*. Brasília: CNPq, 1998, p. 27-58.

PORTER, M. E. & MILLAR, V. E. Como a informação proporciona vantagem competitiva. *Competição e estratégias competitivas essenciais*. Rio de Janeiro: Campus, 1999, p. 209-82.

ggama@mct.gov.br

Assine AGROANALIYSIS, *a revista de agronegócios da* FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS.

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

Central de Assinaturas: 0800-257788

AGROANALYSIS

O impasse **brasileiro**

Inoperância e interesses políticos parecem ser os principais obstáculos ao cultivo da soja transgênica no Brasil

ARGEMIRO BRUM



Os produtos transgênicos continuam a ser notícia pelo mundo afora. Embora, na prática, a população mundial continue a consumi-los sem grandes discussões, muitas vezes inconscientemente, esses produtos têm servido a causas políticas, protecionistas e econômicas. Além disso, duas preocupações maiores vieram à tona com esse debate: o risco de os produtores ficarem dependentes das sementes – e portanto dependentes de poucas empresas de sementes – e o risco de que tais produtos possam provocar problemas à saúde humana e ao meio ambiente.

Do ponto de vista político, certos partidos usam essas preocupações para reforçar a velha e surrada tese do confronto com o imperialismo internacional. Os movimentos se radicalizam em nome da ética e da proteção ao meio ambiente, enquanto a ciência – que deveria ser a mais ouvida nesse caso – não tem nenhum resultado conclusivo contra os transgênicos. Ao contrário, a maioria dos cientistas europeus, cercados de forte resistência contra tais produtos, tem declarado que nada os desabona quanto a efeitos sobre a saúde humana ou animal.

Muitos países procuram utilizar a polêmica para proteger momentaneamente seus mercados. É o caso da China com a soja. Visando estimular sua produção interna e ficar menos dependente das importações, o país usou e abusou da informação de que iria exigir certificação para cada carga importada de soja. Após anunciar que definiria as regras do jogo em março, o assunto acabou ficando para dezembro deste ano. Paralelamente, a China anuncia que não possui nenhuma restrição à soja transgênica.

Em termos econômicos, ao menos por enquanto, o debate tem permitido o surgimento de nichos interessantes de mercado para produtos não-transgênicos, os conhecidos convencionais. No caso da soja, isso ficou evidente em alguns países da União Européia e no Japão, que têm procurado selecionar suas compras, embora não paguem um preço condizente com o esforço feito pelo produtor rural e suas cooperativas para isolar o produto, desde a produção até o desembarque no país comprador, o que constitui importante estímulo para que os produtores mantenham o cultivo de soja convencional diante da soja transgênica, que comprovadamente reduz custos de produção. Paralelamente, a soja orgânica – essa sim, bem paga –, abriu um outro nicho interessante de mercado, na esteira dos produtos orgânicos que se destinam à elite mundial, que pode pagar um preço diferenciado por produtos especiais. Na verdade, a economia contemporânea estimula o processo de produção e o surgimento de mercados nos quais produtos diferenciados, com preços diferenciados, ganhem espaço.

Assistimos a uma reação tradicional da sociedade diante do novo. E, como sempre acontece, surgem as mais variadas opiniões, quase sempre calcadas em boatos, sem que se possa discernir a veracidade dos fatos. Salvo exceções realmente isoladas, em geral as sociedades que resistem aos avanços da ciência, em qualquer área, são as que atrasam seu desenvolvimento e dificilmente o recuperam um dia. Isso não significa deixar de lado a precaução diante de novos inventos, porém não significa igualmente obstruir os avanços da ciência e impedir que os cientistas cumpram seu papel e nos informem de modo abalizado.

Duas preocupações envolvem o debate sobre soja transgênica: o risco de os produtores ficarem dependentes de conseguir as sementes e o risco de tais produtos trazerem problemas à saúde humana e ao meio ambiente.

Política *versus* ciência

A história recente da soja no Rio Grande do Sul está cheia de ensinamentos. Apoiando-se na inoperância da Federação quanto à posição a tomar sobre a soja transgênica, o atual governo daquele estado partiu em cruzada contra o produto, principalmente por questões políticas. Incapaz de fazer frente a tamanho desafio, perdeu o controle da situação e o processo virou baderna, com invasões de propriedades, prejuízo de experimentos científicos e destruição de lavouras supostamente transgênicas. Na prática os produtores, buscando uma solução para aumentar sua rentabilidade, comprovaram as vantagens da soja transgênica e passaram a produzi-la – inicialmente alimentados pelo contrabando procedente da Argentina e Paraguai e mais tarde produzindo sua própria semente e revendendo-a aos vizinhos. Perdido o controle desse processo, por absoluta falta de seriedade e lerdeza no trato da questão, os produtores de soja ficaram à mercê de um produto não adaptado à região. O que a ciência deveria fazer com o apoio dos centros de pesquisa no estado – e foi impedida de fazer por ações interesseiras e pouco inteligentes de supostos produtores ligados a movimentos sociais com apoio até explícito do governo estadual –, está sendo feito empiricamente pelos produtores rurais, o que torna ainda mais lenta a conquista de resultados conclusivos.

A seca que se abateu sobre o Rio Grande do Sul no último verão atingiu com mais intensidade, em muitas regiões, a soja transgênica. Faltou uma visão ampla o suficiente para estimular a ciência a fornecer sementes apropriadas a nossas condições de plantio. E isso ocorreu porque as regras não foram definidas com rapidez, enquanto nossos concorrentes – EUA e Argentina – o faziam. Tais regras foram emperradas justamente por ações de supostos defensores dos consumidores e de uma chamada classe produtora que se diz sem terra mas que, na prática, parece não desejá-la. E mais: os mesmos agricultores utilizados nessas manobras, quando se dedicam finalmente a plantar, o fazem com soja transgênica, pois ninguém seria insano o bastante para perder dinheiro por questões políticas que acabam sempre beneficiando alguns poucos.

Espera-se que o Brasil legalize finalmente a soja transgênica, dentro de padrões indicados pela ciência, e deixe os produtores rurais decidirem, com base em cálculos econômicos, que tipo de soja irão plantar. Talvez a posição chinesa de exigir certificação no fim do ano para qualquer importação da oleaginosa – mesmo sem essa intenção – leve o Brasil a tomar uma decisão na direção que o setor primário espera: pesquisa revela que 85% dos produtores da região Centro/Norte do Rio Grande do Sul, que representa 80% da produção de soja do estado, se dizem favoráveis à soja transgênica e reclamam sua legalização.

Argemiro Luís Brum *é professor do DECon/Unijuí, doutor pela EHESS de Paris/França, coordenador, analista e pesquisador da Central Internacional de Análises Econômicas e de Estudos de Mercado Agropecuário (Ceema).*
ceema@admijui.unijui.tche.br

O pior dos mundos

Ganhar em volume de exportação sem ganhar dinheiro e ainda nocautear a capacidade produtiva é péssima estratégia de marketing para o setor cafeeiro

ARMANDO MATIELLI E ANDRÉ LUIS MATIELLI

O depauperamento das lavouras cafeeiras se explica em parte pelos baixos tratos culturais dos últimos anos, principalmente os anos 2001/02. Somam-se a isso velhos cafezais plantados à época do Plano de Renovação e Revigoramento das Lavouras Cafeeiras (década de 70), que já sofreram secas e geadas, podas e desbrotas malconduzidas e para os quais não há previsão de trato adequado. O clima seco agrava o quadro sombrio para as próximas safras: cafeicultores na maioria descapitalizados, desestimulados e assustados com dificuldade de continuar a produzir e sobreviver em ambiente tão hostil.

Cerca de 70% dos cafeicultores são pequenos e médios produtores, que geralmente não comercializam sua produção no mercado futuro via BM&F, crédito rural, pré-comercialização, opções de vendas ou quaisquer outros instrumentos de sustentação econômica. Não estão nem culturalmente nem burocraticamente preparados para enfrentar a BM&F e as instituições bancárias.

O único caminho é a venda de seu café pelos preços que reinam no mercado à época da safra, quase sempre muito baixos. Além disso, agravantes intrínsecos ao processo produtivo forçam esses produtores a vender entre maio e outubro. Itens como mão-de-obra usada na colheita; sacaria; beneficiamento; dificuldade de armazenamento na propriedade; recursos para a própria sobrevivência e compromissos que normalmente vencem em setembro e outubro, como o pagamento de insumos, tiram o fôlego dos produtores, estrangulados antes do término da safra.

A maioria dos produtores portanto já vendeu boa parte da produção a preços aviltados entre R$90,00 e R$110,00/saca (preço médio de US$30,00/saca para os arábicas). Descapitalizados, têm que continuar na atividade e se deparam com os altos preços dos adubos, defensivos e outros insumos. Quando a situação se torna inviável, deixam suas lavouras sem o devido trato ou as abandonam, partindo para outras atividades.

Em épocas normais conseguia-se adquirir uma tonelada de adubo por 1,5 a duas sacas beneficiadas de café. Atualmente são necessárias cerca de quatro sacas.

Tudo leva a crer em fortes quedas de produção nos próximos anos. Outra safra recorde da ordem de 45 milhões de sacas provavelmente só acontecerá daqui a muitos anos. O que foi ganho em aumento de produção e *market-share* nos últimos três ou quatro anos está comprometido para os anos vindouros.

Missão impossível

É praticamente impossível manter 27 milhões de sacas de exportação e mais 13,5 milhões para o consumo interno. Voltaremos a perder mercado na Alemanha, no Japão, na Itália, sem falar nos EUA, que só compram café a preços extremamente baixos e são pouco exigentes no quesito qualidade. Atingiremos neste ano perto de 30% de *market-share*, com percentual declinante nos próximos anos. Um indício desse amadorismo é que só sabemos vender o café a preços baixos, superofertando o mercado e derrubando as cotações e deixando os clientes disponíveis para os concorrentes, que se aproveitam da nossa fragilidade logística.

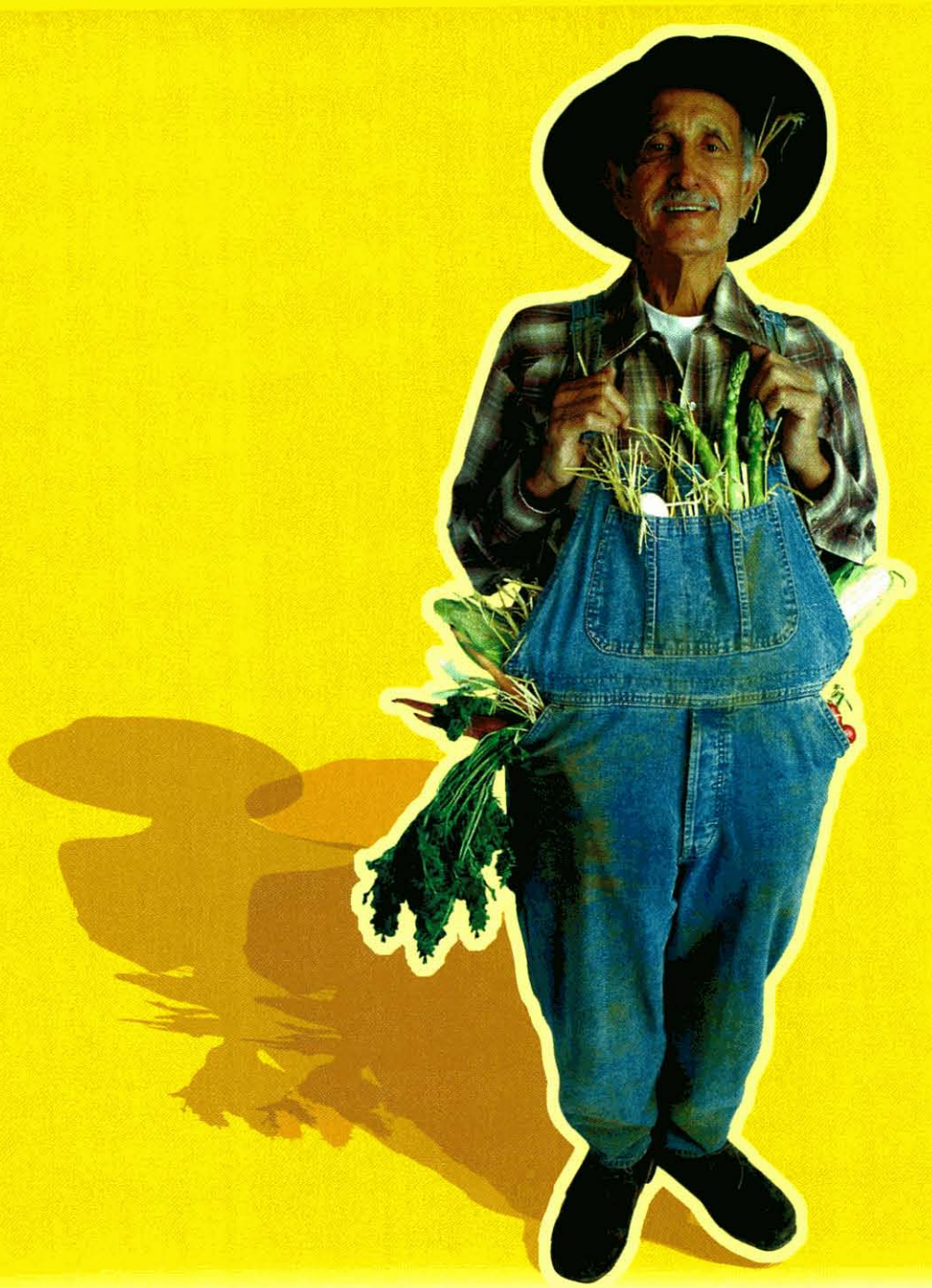
Para nossa cafeicultura sobram o abandono dos cafezais e a erradicação das lavouras. Basta observar as olarias, padarias, fábricas de doces, os quintais das casas da zona rural e a periferia das pequenas cidades, principalmente nas regiões de cerrado, onde predomina a lenha de café como fonte de energia alternativa e barata. Em algumas regiões, antes da colheita, o metro cúbico de lenha estava na faixa de R$20,00 a R$22,00. Hoje o aumento da oferta de lenha de café, com a erradicação das podas, fez o preço despencar entre R$12,00 e R$14,00.

O saldo é a tristeza dos cafeicultores, que não conseguem honrar os salários dos trabalhadores, aumentando o desemprego e a marginalidade. A situação só não é mais trágica porque alguns instrumentos ajudam a minimizar a crise, graças à luta insistente das lideranças.

Essas táticas comerciais precisam ser aprimoradas e dinamizadas nas próximas safras. Esses instrumentos afinados e a possibilidade de atingir maior número de produtores permitirão profissionalizar a atual logística tupiniquim e ganhar dinheiro.

Precisamos passar longe dos comentários "ultramodernistas" de quem não sabe fazer contas e alega que instrumentos como a pré-comercialização são ultrapassados e anticomerciais. Esquecem que o mundo rico, do qual fazem parte os EUA e a União Européia, investe em média US$1 bilhão/dia em subsídios e intervenções protecionistas a seus produtores rurais. Ganhar *market-share* em volume de exportação sem ganhar dinheiro e ainda nocautear a capacidade produtiva é péssima estratégia de marketing para o setor cafeeiro.

Armando Matielli e André Luis Matielli *são engenheiros agrônomos com MBA em agribusiness (FGV) e cafeicultores na Fazenda Jacutinga, em Guapé, MG. matielli@uol.com.br*



Faça seus investimentos brotarem. Anuncie na Revista Agroanalysis.

Uma publicação mensal editada pela FGV, com 22 mil exemplares e Circulação Nacional.
Voltada exclusivamente para o Agronegócio, leva informação de qualidade a Agricultores, Indústrias de processamento e de produtos agropecuários, administradores, dirigentes e técnicos, instituições financeiras, profissionais de pesquisa, ensino, assistência técnica e capacitação rural, distribuidoras de insumos e cooperativas de produção.
Invista nas próximas edições da Revista Agroanalysis; depois é só colher novos negócios.

AGROANALYSIS
A REVISTA DE AGRONEGÓCIOS DA FGV

A certeza de fazer bons negócios com um público altamente qualificado, formador e multiplicador de opinião.

Ligue: 11 3816.0328 ou acesse www.ponto4.com.br

Melhor assim

Com o contrato futuro de bezerro, a BM&F possibilitou ao criador administrar com eficiência a relação de troca entre boi gordo e bezerro

FABIANA PEROBELLI

O contrato futuro de bezerro permite melhor administração da relação de troca, possibilitando ao confinador fixar o preço de venda do boi gordo e o de aquisição do bezerro. Uma das operações possíveis é a arbitragem entre os preços do boi e do bezerro, fixando-se antecipadamente a relação de troca.

A relação de troca entre boi gordo e bezerro assume variações significativas ao longo do ano. Em 2000, essa relação era favorável ao confinador, que adquiria em torno de 2,7 bezerros com a venda de um boi gordo. Já em maio deste ano a relação ficou próxima a 1,9 bezerro, dificultando o giro da atividade de recria. O gráfico 1 mostra quantos bezerros podem ser adquiridos no Mato Grosso do Sul a partir da venda de um boi gordo em São Paulo.

Contrato exclusivo

Um confinador que termina seu confinamento em outubro – época em que faz a reposição com a aquisição de bezerros – observa em setembro os preços na BM&F e constata que o contrato de boi para outubro está a R$56,00/arroba e o de bezerro, também para outubro, a R$350,00.

Fazendo a conversão dos contratos, chega à seguinte relação de troca:

- boi: R$56,00/arroba × 16,5 arrobas será igual a R$924/cabeça;
- bezerro: R$350,00/cabeça;
- relação de troca: dividir o boi pelo bezerro, logo: R$924/R$350 é igual a 2,64.

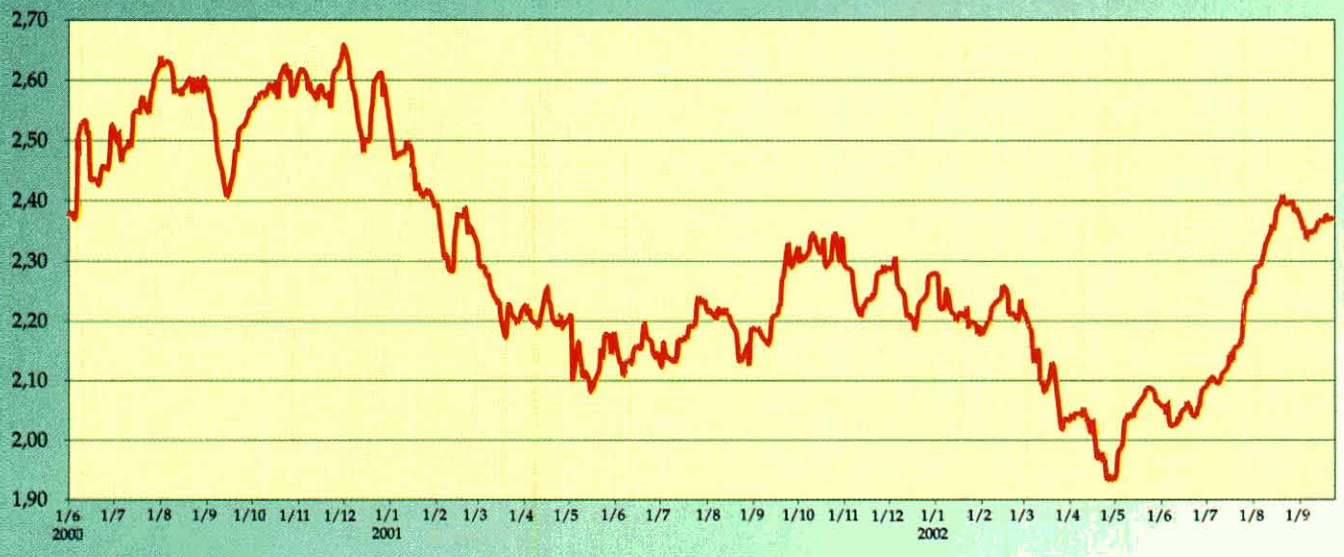
Em setembro, portanto, com a venda antecipada do boi para outubro a R$56,00/ arroba, é possível a ele adquirir 2,64 bezerros a um custo de R$924/cabeça. Ou seja, ele pode fixar antecipadamente a reposição de seu confinamento, o que lhe permite melhor planejamento da atividade.

Além da possibilidade de fixar antecipadamente preços de venda remuneradores a sua atividade, os criadores terão em mãos um contrato exclusivo, que reflete os aspectos que influenciam os preços do bezerro.

Para quem utiliza o sistema de produção integrado, isto é, faz cria e recria, esses contratos são sinalizadores de qual atividade remunerará melhor: a cria ou a engorda. A partir daí, os agentes poderão planejar de forma eficiente sua atividade e fixar antecipadamente sua rentabilidade.

Outro aspecto fundamental para o setor pecuário é o auxílio na tomada de decisão. O confinador poderá decidir o momento exato de vender os bois e iniciar a reposição. O pecuarista extensivo também poderá garantir antecipadamente os preços

1. Evolução da relação de troca entre o indicador de preço disponível do boi gordo Esalq/BM&F no estado de São Paulo e o indicador de preço disponível do bezerro no estado do Mato Grosso do Sul



Fonte: Cepea/Esalq.

Contrato futuro de bezerro

Resumo da operação

- Objeto de negociação – Bezerro desmamado macho, nelore ou anelorado, com peso mínimo de 170kg.
- Cotação – reais por unidade.
- Unidade de negociação – 33 animais.
- Meses de vencimento – fevereiro, março, abril, maio, junho, julho, agosto, setembro e outubro.
- Data de vencimento e último dia de negociação – último dia útil do mês do vencimento.
- Liquidação no vencimento – as posições que não forem encerradas até o último dia de negociação poderão ser liquidadas, alternativamente, de duas formas: por índice de preços ou por entrega. A liquidação por índice de preços é realizada pela média dos últimos cinco dias do indicador de preço disponível do bezerro Esalq/BM&F. A liquidação por entrega só poderá ocorrer de comum acordo entre vendedor e comprador.

do bezerro enquanto aguarda o momento mais oportuno para vender os bois.

O contrato permite ainda o incremento das CPRs de bezerro, pois os investidores – que compram CPRs e financiam a atividade da pecuária – terão disponíveis os preços futuros do bezerro. A CPR é um adiantamento de recursos para o pecuarista, que em contrapartida devolve após certo prazo um equivalente adicional em arrobas. Só que o investidor precisa da referência de preços futuros para fazer esse adiantamento, e o contrato torna possível a operação.

O contrato terá como referência de preços o estado do Mato Grosso do Sul, responsável por 15% do rebanho nacional. No gráfico 2 verifica-se o comportamento dos preços do indicador Esalq/BM&F do bezerro, referência Mato Grosso do Sul, que será a base para a liquidação do contrato futuro. Mais uma vez, a BM&F disponibiliza à cadeia pecuária os instrumentos para a completa administração dos riscos de preços.

Duas possibilidades

Um criador fará a desmama de seus bezerros em maio, quando os animais estarão com oito meses e um peso médio de 180kg. Em março ele observa os preços na BM&F para maio – época de grande comercialização do bezerro – e verifica preços de R$320/cabeça. A esse preço estará remunerando o capital investido na atividade e decide vender parte dos bezerros que estarão prontos em maio a esse preço.

No vencimento há duas possibilidades: preços superiores ou inferiores a R$320/cabeça. Se o preço estiver a R$300/cabeça, o criador ganhou R$20/cabeça na BM&F, pois a venda que havia feito a R$320/cabeça se desvalorizou quando foi recomprar o contrato. No entanto, no físico receberá somente R$300/cabeça, pois no vencimento do contrato os preços na BM&F são iguais aos do físico. Somará, portanto, aos R$300/cabeça recebidos no físico, os R$20/cabeça obtidos na BM&F e assim terá R$320/cabeça como planejado inicialmente.

Se ocorrer o contrário – os preços na BM&F estiverem a R$350/cabeça – o criador perderá R$30/cabeça na BM&F, pois a venda que havia feito a R$320/cabeça se valorizou quando foi recomprar o contrato. No entanto, no físico receberá R$350/cabeça, pois no vencimento do contrato os preços na BM&F são iguais aos do físico. Assim, vai subtrair dos R$350/cabeça, recebidos no físico, os R$30/cabeça perdidos na BM&F e terá R$320/cabeça como planejado inicialmente.

Fabiana Salgueiro Perobelli *é economista na BM&F.*
fabianap@bmf.com.br

2. Comportamento do indicador do bezerro Esalq/BM&F – MS



De baixo para cima

É hora de repensar as políticas públicas de modo criativo, em vez de só redistribuir terras e perenizar o sistema atual

PATRICIA DE SÁ

Um novo governo está às vésperas de tomar posse no país e promover profundas mudanças no âmbito do agronegócio. O Brasil tem inegável importância estratégica como produtor e exportador de sementes, ao mesmo tempo em que abriga a maior biodiversidade do planeta. O Partido dos Trabalhadores é sabidamente a favor de uma reforma agrária radical e ferrenho defensor do meio ambiente – é de autoria da deputada Marina Silva a lei contra a biopirataria – e portanto desfavorável às sementes transgênicas. Com esse panorama, o que se pode esperar é uma revolução social no campo e a continuidade da proibição dos alimentos *bioengenheirados* no país. Mas que revolução exatamente será essa?

A história do agronegócio sempre foi marcada por revoluções ligadas à inovação tecnológica – novos equipamentos para o manejo do campo, as sementes híbridas, os agroquímicos e mais recentemente a biotecnologia vegetal – que trouxeram muitas vantagens para os produtores, às vezes vantagens para os consumidores, mas nem sempre eqüidade social, gerando alguns graves desequilíbrios (e aqui vamos discutir apenas o social, sem entrar na seara do meio ambiente).

Dois casos de introdução de inovações na agricultura ilustram bem a preocupação dos cientistas sociais em relação à difusão de novas tecnologias sem calcular suas conseqüências: a colheitadeira de tomates na Califórnia e as sementes de milho híbrido em Iowa, ambas consideradas essenciais na chamada "revolução verde" da agricultura norte-americana ocorrida entre 1930 e 1950.

Desemprego e dependência

Em 1972 o escritor James Hightower lançou um livro-denúncia chamado *Hard tomatoes, hard times* (Tomates duros, vida dura), que pela primeira vez colocou os estudiosos à frente de um questionamento social.

Quando o programa *bracero* acabou nos Estados Unidos em 1964 (era o fim da mão-de-obra barata trazida do México para a agricultura californiana), as instituições de pesquisa agrícola estavam em pleno desenvolvimento da máquina de colheita automatizada. Ela trazia a vantagem de produzir tomates a um custo muito menor, mas necessitava de uma variedade de tomate mais duro, que resistisse à colheita mecanizada. Os cientistas também desenvolveram esse novo tipo de tomate, que possuía menos vitaminas do que o tomate tradicional, e o mercado não teve alternativa a não ser aceitar o novo produto, apesar de os consumidores preferirem tomates mais macios e maduros.

A introdução das colheitadeiras automáticas também causou forte desemprego na região. Até 1962 havia 4 mil fazendeiros em atividade; depois da nova tecnologia, esse número caiu para 600, pois os pequenos produtores não tinham capital suficiente para investir nos equipamentos. O perfil dos trabalhadores também mudou radicalmente: saem os mexicanos e entram as mulheres. E a produção aos poucos migrou para regiões com solo mais propício ao aproveitamento das máquinas, esvaziando a região tradicional de San Joaquín.

Com um investimento de US$1 milhão de dinheiro público e já antevendo as restrições do governo americano ao trabalho *bracero*, o cientista "Jack" Hanna, da Universidade da Califórnia, liderou o projeto de desenvolvimento da colheitadeira automática, sendo considerado pelos produtores "o homem que salvou a indústria de tomates da Califórnia". O novo equipamento de saída já reduziu a necessidade de mão-de-obra pela metade. Em 1962, 25 máquinas colhiam 1% da produção na Califórnia. Apenas seis anos depois, 1.521 máquinas extraíam 99,9% da produção local e 32 mil trabalhadores rurais estavam desempregados. A questão colocada por Hightower em seu livro é: como os cientistas rurais puderam, a expensas de dinheiro público, preocupar-se mais com a adoção da inovação do que com as conseqüências sociais que ela traria? Uma postura mais responsável talvez conduzisse o inventor a desenhar máquinas de menor porte e custo mais acessível para os pequenos produtores; considerar as mudanças e prejuízos à força de trabalho rural e assim adotar estratégias de introdução mais bem planejadas, e não forçadas por uma situação-limite de iminente escassez de mão-de-obra.

Em 1928, após 20 anos de pesquisas genéticas, a Universidade do Estado de Iowa concluiu o desenvolvimento da semente de milho híbrido, outro caso de

grande sucesso na história das inovações agrícolas. Esse milho tinha uma grande vantagem: aumentava a produtividade por hectare em 20%, era mais resistente à estiagem e mais adequado à colheita automática. Nos anos 30, o milho era o principal produto agrícola do estado de Iowa, e em apenas 13 anos (1928-41) praticamente 100% dos fazendeiros já haviam adotado as sementes híbridas. Apesar da sua evidente vantagem relativa, ele demandou uma mudança cultural profunda no meio rural do estado: a semente híbrida perdia o vigor após a primeira geração e obrigava o fazendeiro a comprar novas sementes; não podia mais preparar mudas aproveitando suas melhores plantas, e ficava estruturalmente preso às indústrias produtoras de sementes. A adoção do milho híbrido é outra mostra clara da introdução de uma tecnologia que criou desequilíbrios sociais, embora favorecesse as indústrias e o mercado consumidor.

Transgressão e plantio direto

Num mundo implacavelmente globalizado como o de hoje, onde cada vez mais a sociedade cobra desenvolvimento sustentável e responsabilidade social e ambiental de empresas e governo, seria incoerente imaginar que o agronegócio pudesse estar à margem desses questionamentos. É mais do que razoável o descrédito e a resistência da opinião pública à tecnologia transgênica, que suscita todo tipo de controvérsia social, econômica e ambiental e foi concebida tal qual um *software* com *copyright*, como relatou o jornalista Michael Pollan no *The New York Times*, quando recebeu uma amostra das batatas *engenheiradas* New Leaf Superior da Monsanto: "Abri o guia do produtor que estava amarrado no saco. Mais do que como plantar batatas, o guia me passou a sensação de como lidar com um novo *software* disponível. Ao 'abrir e usar este produto', dizia o folheto, eu estava agora 'licenciado' a cultivar essas batatas, mas somente por uma única geração; (...) seus genes permanecem propriedade intelectual da Monsanto, protegidos por numerosas patentes norte-americanas, incluindo as de números 5.196.525, 5.164.316, 5.322.938 e 5.352.605. Fosse eu guardar apenas uma delas para plantar no próximo ano – algo que fazia rotineiramente com as batatas no passado –, estaria infringindo a legislação federal."

Os transgênicos demandam uma mudança cultural no campo, um jeito novo de os agricultores usarem os produtos, um novo ritmo de aplicação dos agroquímicos (em especial o glifosato), uma nova relação com a compra das sementes (pagar *royalties*, decidir as variedades que melhor combinam e qual o percentual de OGMs *versus* não-OGMs que usarão em suas terras), além de um novo sistema para calcular a produtividade agrícola.[1] Essa mudança cultural também se estende a outros públicos (magistrados, reguladores, multiplicadores de sementes, fornecedores de insumos agrícolas e consumidores).

Em tese, as sementes transgênicas seriam mais baratas, pois trariam economia em agroquímicos e manejo da terra. Porém a questão da desigualdade social que são acusadas de gerar é mais complexa do que o simples preço de aquisição das sementes *engenheiradas* e a dependência de fornecimento de uma multinacional de biotecnologia: se o pequeno agricultor não utilizar a técnica de plantio direto (o *no till*), estará fora dos benefícios da biotecnologia, pois não terá sequer conquistado produtividade, qualidade e eficiência em sua terra. Os transgênicos somados ao plantio direto na verdade dariam condições ao pequeno agricultor de ser mais competitivo, porém as ONGs dificilmente defenderão o plantio direto, pois ele depende de controle químico – uso do glifosato –, o que seria considerado ambientalmente incorreto.

O pequeno agricultor brasileiro ainda nem se inseriu na segunda revolução verde (plantio direto) e sua exclusão da terceira revolução (a biotecnologia) fatalmente será conseqüência disso, a não ser que o Estado consiga promover uma reforma agrária de conteúdo ou alternativamente haja, em nível mundial, um sério investimento no desenvolvimento tecnológico da agricultura orgânica, que vem sendo comercializada como produto de butique na brecha deixada pela polêmica internacional que cerca os transgênicos, mas que ainda fica muito a dever em termos de produtividade agrícola ao plantio tradicional com alto teor de agroquímicos.

Solução de base

Há alternativa aos OGMs? Segundo alguns cientistas, sim. A tecnologia necessária para expandir a agricultura nas partes mais pobres do mundo poderia emergir de baixo para cima – daqueles que, no campo, sabem os limites da terra e da cultura local, não dos laboratórios distantes com uma solução pasteurizada.

Esse tipo de solução de base, porém, geralmente resulta do trabalho de pesquisadores de instituições públicas junto com agricultores locais, e desde a revolução verde nos anos 60 os governos do mundo todo têm se retraído nas verbas e ações, ficando esse tipo de pesquisa – que exige altíssimos investimentos – cada vez mais restrito a empresas privadas com fins comerciais. Na nova economia, os detentores dos bens de produção da era industrial cedem lugar aos donos dos direitos de propriedade intelectual. Esse novo sistema tende a aumentar as desigualdades sociais, pois de um lado forma-se uma elite com conhecimento e autonomia e de outro uma massa de indivíduos dispensáveis, sem poder de compreensão, desamparados pela falência do Estado do bem-estar social. Como os governos cada vez mais sofrem pressões internacionais globais, acabou se transferindo para o terceiro setor a defesa das questões sociais e ambientais geradas pelos movimentos econômicos e tecnológicos. Está mais do que na hora, porém, de o governo encarar a questão e repensar suas políticas públicas num enfoque contemporâneo e criativo, em vez de simplesmente redistribuir terras e perenizar o sistema atual.

Nota

[1]Classicamente, se faz pelo cálculo do número de sacas obtidas descontando as perdas por pragas, o custo de aquisição dos herbicidas e a limpeza do mato com agroquímicos; com os OGMs, passa a valer a economia em máquinas, a conquista de uma melhor qualidade de vida, o *tech fee* pago ao fornecedor das sementes *engenheiradas* e o maior controle do mato, desaparecendo as variáveis das pragas e do custo de aquisição de químicos.

Patricia de Sá *é professora de comunicação corporativa da FGV e autora da dissertação de mestrado intitulada "A difusão de inovações numa sociedade em rede: o estudo de caso dos alimentos transgênicos no Brasil", disponível no site da FGV/Ebape.*
patsa@centroin.com.br

Além da agricultura

As verdadeiras políticas de desenvolvimento rural devem considerar as diferenças e peculiaridades regionais e locais

RODOLFO OSÓRIO DE OLIVEIRA

As mudanças na agricultura e nos espaços rurais em países desenvolvidos, e mais recentemente em países em desenvolvimento, desafiam quem se dedica a explicar os fenômenos ocorridos nessas áreas e colocam em discussão até os parâmetros usuais da pesquisa acadêmica e o entendimento das mudanças econômicas e sociais que esses espaços envolvem. O renascimento de algumas áreas rurais européias; a inversão dos fluxos migratórios em direção aos espaços rurais; o crescimento de atividades industriais e de serviços nessas áreas e a permanência de estabelecimentos familiares supostamente fadados ao desaparecimento põem em xeque a própria forma de enquadrar tais espaços.

A antiga dicotomia rural-urbano trata o rural como o oposto de urbano: caracterizando o rural pela atividade agropecuária e baixa densidade populacional, essa concepção tende a fazer coincidir a categoria territorial com o setor agrícola e o urbano com o setor industrial e de serviços. Esse viés se reflete na elaboração e na implementação das políticas públicas voltadas para o espaço rural. O desenvolvimento agrícola não garante o desenvolvimento rural. O rural é mais que o agrícola, e as políticas aplicadas a seu desenvolvimento devem considerar outros elementos, atores e atividades.

Mais que as mudanças em curso nos espaços rurais, as mudanças na forma de entender e enquadrar esses espaços têm efeitos importantes na elaboração de políticas públicas para seu desenvolvimento. Importa mostrar a evolução dessas políticas na Europa, evidenciando os conflitos entre a política agrícola, de corte setorial, e as políticas de desenvolvimento rural, que pretendem um corte territorial.

O desenvolvimento agrícola não garante o desenvolvimento rural. O rural é mais que o agrícola, e as políticas aplicadas a seu desenvolvimento devem considerar outros elementos, atores e atividades.

Do setorial ao territorial

A evolução das políticas de desenvolvimento rural depende da própria evolução da concepção de desenvolvimento e do enfoque dado às diferenças e peculiaridades regionais.

Na Europa, até os anos 60 as diversidades regionais eram vistas como pontos negativos a serem eliminados, fruto da concepção unilinear do desenvolvimento econômico, segundo a qual as disparidades iriam reequilibrar-se, ou por meio da livre mobilidade dos fatores produtivos, ou pela adoção de políticas de desenvolvimento elaboradas para eliminá-las. O desenvolvimento de um determinado espaço era encarado como um *continuum* e os estágios percorridos rumo ao desenvolvimento sempre idênticos, não importando as condições prévias dos espaços considerados. Seguindo esse raciocínio, as políticas podiam ser sempre as mesmas para qualquer área com atraso no desenvolvimento. O resultado era a elaboração de políticas do tipo *top-down*, que não levavam em consideração as peculiaridades regionais nem a participação das populações beneficiárias.

A partir dos anos 70, o pressuposto da unilinearidade do desenvolvimento foi colocado em discussão, com impacto sobre as políticas voltadas ao desenvolvimento do espaço rural. As diferenças regionais e territoriais foram reconhecidas como fruto das inter-relações econômicas, sociais, culturais e institucionais entre os agentes, e da natureza das relações com o exterior (mercado global e outras regiões), e não mais como resultado de um desvio no *continuum* do desenvolvimento econômico.

A conseqüência mais importante desse redirecionamento das discussões acerca do desenvolvimento consistiu em se perceber o caráter positivo das diferenças regionais e territoriais e seu valor. Reconheceram-se as diversidades e peculiaridades regionais como elementos estratégicos para a competitividade de um dado espaço, e conseqüentemente para a formulação de políticas e instrumentos de apoio a seu desenvolvimento

– políticas do tipo *bottom-up*, pensadas a partir da realidade econômica, social, cultural e institucional desse espaço.

No âmbito da política agrícola comum (PAC), na União Européia, parece que as políticas para o desenvolvimento rural sempre tiveram o caráter de acompanhamento das políticas de mercado, voltadas para a sustentação dos preços agrícolas e a modernização da estrutura produtiva agropecuária. Na *Agenda 2000*, documento da União Européia que traz propostas para a reforma da política estrutural e da política agrícola comum, a missão da política de desenvolvimento rural é complementar à política de mercado. A proposta converte a política de desenvolvimento rural no segundo pilar da PAC.

Podem-se distinguir três etapas na evolução das políticas para o desenvolvimento dos espaços rurais na Europa desde a implantação da PAC. Na primeira etapa, que vai até o fim da década de 80, as políticas para o desenvolvimento rural acompanharam as políticas de mercado, com lógica marcadamente setorial. Essas políticas, chamadas de estrutura, objetivavam a modernização da estrutura produtiva: investimentos na racionalização do processo produtivo, aumento do porte das empresas agrícolas, compensação dos produtores em áreas desfavoráveis e, nos anos 80, criação de estruturas de comercialização dos produtos das zonas mediterrâneas.

Nessa fase, as políticas eram homogêneas e ligadas à produção agrícola. O objetivo era alcançar a especialização produtiva das áreas rurais e o aumento da competitividade setorial. Era forte a identificação do rural com o setor agrícola. A diferenciação espacial entre rural e urbano coincidia com a diferenciação produtiva: agricultura no meio rural e indústria e serviços no meio urbano. Considerando que todas as áreas rurais tinham a mesma especialização produtiva do setor agrícola, as políticas para desenvolvê-las podiam seguir um modelo de referência comum aplicável em qualquer lugar. Predominavam as políticas do tipo *top-down*, de lógica setorial.

A segunda fase foi marcada pela percepção do fracasso da concepção setorial das políticas voltadas para os espaços rurais, tanto do ponto de vista agrícola como do rural.

Do ponto de vista agrícola, a especialização produtiva das áreas rurais foi alcançada apenas em parte. Os estabelecimentos produtivos se modernizaram, mas nem os pequenos estabelecimentos com dimensões insuficientes desapareceram nem a diversificação das atividades produtivas deixou de ser a marca das áreas rurais. Na verdade se percebeu que a diversificação das atividades produtivas não só melhorava a competitividade da economia rural como um todo, pois aumentava a atratividade da região, como explicava a permanência dos pequenos estabelecimentos. Percebeu-se que a modernização da estrutura produtiva e a melhoria da competitividade do setor agrícola por si só não são suficientes, mas é necessário promover o desenvolvimento de um ambiente mais diversificado, sobretudo nas áreas marginais ou onde o processo de diversificação não fora espontâneo. A lógica passa então a ser territorial e não mais setorial. Há dissociação entre desenvolvimento rural e agricultura; a promoção do desenvolvimento econômico não se limita à intervenção política em um único setor. Percebe-se a necessidade de reconhecer a complexidade estrutural dos espaços rurais como foco da intervenção política.

As diferenças regionais e territoriais foram reconhecidas como fruto das inter-relações econômicas, sociais, culturais e institucionais entre os agentes e das relações com o exterior.

Essa mudança de foco abre a possibilidade de mudanças significativas na elaboração de políticas de desenvolvimento rural. O foco na promoção da economia de escala começa a mudar para a economia de diversificação; as especificidades locais começam a ser consideradas na elaboração de instrumentos de intervenção. Não é mais possível adotar tipologias simplificadas na elaboração das políticas, mas estudos detalhados das estruturas econômicas, sociais, culturais e institucionais regionais e locais. Abre-se espaço para que os atores locais participem e se responsabilizem pela elaboração e implementação das políticas de desenvolvimento rural.

Na terceira fase, a atual, integram-se os dois enfoques, ainda com predomínio da lógica setorial. O programa de desenvolvimento rural europeu se compõe de uma junção de políticas de modernização da produção, somadas às políticas agroambientais e de diversificação restringidas por um novo enfoque setorial. Essa restrição resulta principalmente da revisão das políticas de sustentação de preços e estruturas de mercados. A compensação da redução dos limites de sustentação de preços com pagamentos diretos aos produtores gerou uma forte demanda para que as políticas de desenvolvimento rural privilegiem principalmente os agricultores. O foco das políticas rurais fica restrito aos agricultores.

Desenvolvimento local

Apesar das restrições das políticas de desenvolvimento rural e de se alegar seu caráter secundário ou de apoio às políticas de mercado, essas mudanças na óptica do desenvolvimento e da forma de elaborar as políticas levaram ao fortalecimento da idéia do desenvolvimento local na Europa. O desenvolvimento local é uma forma de reação aos efeitos indesejados do modelo de desenvolvimento econômico adotado pelos países desenvolvidos – desigualdades territoriais, desequilíbrios demográficos, problemas ambientais. Há quatro elementos envolvidos na idéia de desenvolvimento local:

- aproveitamento de recursos ociosos, recuperando atividades produtivas abandonadas e criando novas, que permitam aproveitar as oportunidades oriundas de novas tecnologias da informação, reorganizar os processos produtivos e acesso a novos mercados;
- descoberta dessas novas possibilidades não só nos territórios que já contam

com experiências empresariais e de trabalho, mas em outras áreas;
- identificar, estimular e apoiar os atores capazes de desenvolver tais atividades;
- mobilizar o conjunto de atores e recursos por meio da intervenção econômica e social viável.

A constatação de que o desenvolvimento rural não pode descansar somente nas atividades agrícolas abriu caminhos a iniciativas que pretendem estimular a criação de atividades complementares e mesmo diferentes nos espaços rurais europeus. Uma dessas iniciativas é o programa Leader (do francês, Ligação entre Ações para o Desenvolvimento das Economias Rurais). O programa Leader constitui um instrumento de intervenção com enfoque local de desenvolvimento em áreas rurais. O programa é desenhado para espaços territoriais de pequena escala: zonas que tenham entre 5 mil e 100 mil habitantes. Dirige-se às zonas menos favorecidas da União Européia – zonas dos objetivos 1 e 5b[1] – e se orienta ao aproveitamento de recursos ociosos em outros setores que não a agricultura. Principalmente, orienta a intervenção com base na participação da população beneficiária dos programas.

Os projetos a serem financiados pelo programa são articulados e montados localmente por grupos de ação que podem tomar distintas formas jurídicas. Desses grupos participam várias instituições públicas e privadas de âmbito local, provincial, regional e até nacional. O financiamento, a coordenação com outras políticas de desenvolvimento rural e a comunicação com a União Européia são efetuados nos níveis nacional e subnacional por comunidades autônomas e outras unidades territoriais. A União Européia se encarrega de definir as linhas de atuação e a proposição de recursos destinados a financiá-los. O programa é financiado com recursos dos Fundos Estruturais Europeus (Feoga-Orientação, Feder e FSE[2]).

O programa trabalha com a abordagem territorial de desenvolvimento nas zonas rurais, baseada na definição de um território-projeto. Na primeira fase do programa, o Leader I (1991 a 1994), foram definidos 217 territórios-projeto, e na fase II (1994-99) cerca de mil. Esses territórios-projeto visam a competitividade territorial, que supõe: ter em conta os recursos do território na procura de uma coerência de conjunto; implicação de atores e instituições nos vários níveis territoriais envolvidos nos projetos; integração dos setores de atividade numa lógica de inovação; cooperação com os outros territórios e articulação com as políticas regionais, européias e o contexto global. Grande importância é dada às peculiaridades locais e à participação dos atores sociais e suas instituições e entidades.

Entre os principais pontos positivos do programa estão o contato direto com a sociedade local e os agentes sociais protagonistas das ações de desenvolvimento e a capacidade para adequar a intervenção às possibilidades e características particulares de cada área.

A modernização da estrutura produtiva e a melhoria da competitividade do setor agrícola não são suficientes; é necessário promover o desenvolvimento nas áreas marginais.

Na experiência européia, as peculiaridades regionais e locais alcançaram importância na discussão sobre desenvolvimento e refletiram na trajetória das políticas voltadas ao desenvolvimento dos espaços rurais. Ficou clara a importância de se estimularem outras atividades além da agricultura para o desenvolvimento dos espaços rurais. Apesar de não ser possível transpor as experiências européias para o caso brasileiro, pelas óbvias diferenças de trajetória histórica, seu estudo pode ser de grande valia para o caso nacional.

As políticas públicas voltadas para o espaço rural brasileiro sempre tiveram caráter setorial. As políticas predominantes sempre foram as agrícolas, e não as verdadeiramente voltadas ao desenvolvimento do espaço rural, com seu potencial e complexidade. As políticas agrícolas são importantes – a produção agrícola é peça fundamental no desenvolvimento da economia brasileira via sustentação da balança comercial –, mas as ações voltadas para a produção não podem solucionar sozinhas outros problemas presentes nos espaços rurais, ligados a pobreza, desemprego, saúde e educação.

A construção de verdadeiras políticas de desenvolvimento rural deve considerar as diferenças e peculiaridades regionais e locais. É perfeitamente possível desenvolver no Brasil políticas de intervenção na realidade rural do tipo *bottom-up*, construídas sobre condições econômicas, sociais e institucionais reais e palpáveis; políticas que encarem o desenvolvimento agrícola como parte do desenvolvimento do espaço rural.

Notas

[1] No objetivo 1 dos fundos estruturais estão as zonas com atraso no desenvolvimento, cujo PIB *per capita* não alcança 75% do valor médio da UE. O objetivo 5b é destinado ao desenvolvimento e ajuste estrutural das zonas rurais em declive.

[2] Feoga (Fundo Europeu de Orientação e Garantia Agrícola), com duas seções: Garantia, destinada à política de sustentação de preços, e Orientação, destinada ao financiamento das políticas de desenvolvimento rural; Feder – Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional, destinado a co-financiar, junto aos Estados membros, ações de desenvolvimento em certas regiões em dificuldade; FSE (Fundo Social Europeu), destinado às atividades de formação, qualificação profissional e promoção do emprego.

Rodolfo Osório de Oliveira *é engenheiro agrônomo, mestrando do curso de Desenvolvimento Econômico do Instituto de Economia da Unicamp, sócio da ESA Consultoria e assessor técnico do Departamento Econômico da Federação da Agricultura do Estado de São Paulo.*
rodolfo_oliveira@yahoo.com

Livros em tempo real

Dezoito livros-vivos digitais vão manter atualizados pela Internet os dados das cadeias do agronegócio

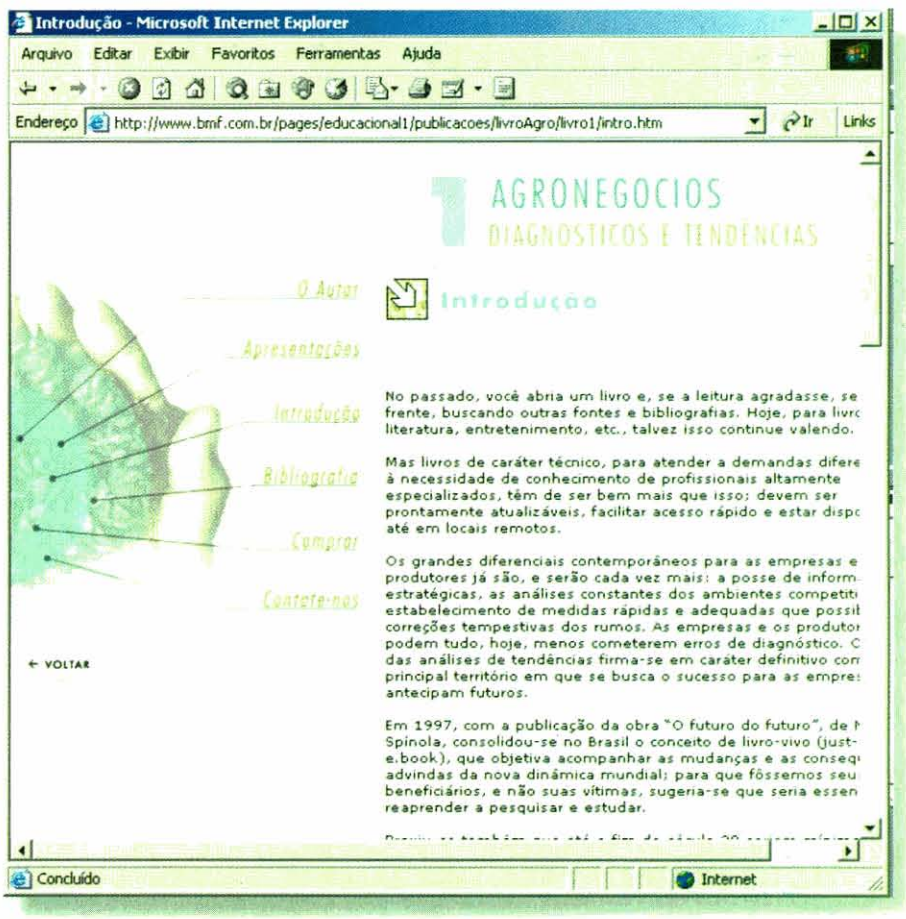
CLÍMACO CÉZAR DE SOUZA

"... o conhecimento torna-se rapidamente obsoleto e os trabalhadores que o utilizam devem regularmente retornar à escola. Dar seqüência à formação de adultos com nível já elevado e educação será, por conseguinte, uma grande área de crescimento na sociedade do futuro. O grosso dessa formação será dado por meios não-tradicionais, variando desde seminários de fim de semana até programas de treinamento on-line (...)"
Peter Drucker, *The Economist*, 6 nov. 2001.

As empresas Agrovision, do Distrito Federal, e Agroconsult, de São Paulo, associadas à BM&F, acabam de desenvolver a primeira série de livros-vivos digitais do agronegócio brasileiro, disponíveis pela Internet e atualizados periodicamente.

Trata-se da série da BM&F "Agronegócios – diagnósticos e tendências", fruto de oito anos de pesquisas e desenvolvimento, cujo objetivo é tornar-se fonte de referência para consultas rápidas e valorizar o método da informação e da educação a distância.

São 18 livros-vivos. Os quatro primeiros reúnem análises e dados globais do mundo, principais países, Mercosul e Brasil. O livro-vivo 1 fala dos indicadores globais (conjunturais e socioeconômicos); o livro-vivo 2 trata do segmento fornecedor agrícola (agronegócios agrícolas antes da porteira); o livro-vivo 3 discorre sobre suprimento e comércio de alimentos (até o consumidor final); o livro-vivo 4 fala do segmento fornecedor pecuário (agronegócios pecuários



AGROANALYSIS

antes da porteira); o 5 aborda a cadeia da soja e outras oleaginosas (girassol, canola, palma, oliva, amendoim, milho e algodão para óleo) e está em produção para ser publicado até dezembro, junto com o livro-vivo 6, que trata da cadeia da carne bovina.

Os livros 7 a 11 conterão análises e dados sobre os agronegócios do milho e derivados, avicultura, arroz, suinocultura e feijão. Nos livros 12 a 18, os temas serão leite e lácteos, algodão e têxteis, frutas de mesa, aqüicultura, café, florestas, madeiras e especiarias e o setor sucroalcooleiro.

A BM&F está colaborando com a veiculação da série. Em 1997, com a publicação da obra *O futuro do futuro*, de Noênio Spínola – diretor de informação e mídia da BM&F –, consolidou-se no Brasil o conceito de livro-vivo digital *(just-in-time e-book)*, objetivando acompanhar as mudanças e as conseqüências advindas da nova dinâmica mundial, de forma que fôssemos seus beneficiários e não vítimas. Sugeria-se por essencial reaprender a pesquisar e estudar. Previu-se também que até o fim do século 20 seriam mínimas as distâncias entre as casas e as bibliotecas, os centros de pesquisa e os locais de trabalho, que estariam interligados por modernos sistemas de computação.

Para o professor Pedro Marques, da Esalq/USP, a capacidade de disponibilizar, acessar e interpretar informações tem sido marca registrada da história recente, divisor de águas entre o existir e o ser, entre o querer e o conseguir. Entende ele que os livros-vivos digitais podem incentivar estudantes de qualquer lugar do país a ler e a pesquisar mais e fazer com que profissionais das mais diversas áreas mantenham-se atualizados, livrando-os da angústia de terminar um texto e vê-lo ultrapassado no momento seguinte.

As decisões de plantio e comercialização são tomadas com base em situações e projeções de preço e de mercado, expectativas, custos e tecnologia. Utilizar bases de dados atualizadas, confiáveis, acessíveis e analisadas é necessidade de todos os agentes do agronegócio que pode ser suprida pela Internet.

A série da BM&F "Agronegócios – diagnósticos e tendências", está disponível nos *sites* http://www.bmf.com.br/pages/Educacional1/publicacoes/LivroAgro/livro1/intro.htm e www.agrovision.com.br

Clímaco Cézar de Souza *é autor e consultor associado da Consulcoop/Agrovision de Brasília, DF*
climacoc@yahoo.com.br/

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
Representantes comerciais: Rio: (021) 2559-5623 – SP: (011) 3816-0328

Preços do agronegócio

Valores nominais

Produto	Out. 01	Nov.	Dez.	Jan. 02	Fev.	Mar.	Abr.	Maio	Jun.	Jul.	Ago.	Set.
Algodão em caroço (kg)	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,61	0,63	0,62	0,65	0,66	0,70	0,75
Amendoim em casca (kg)	0,62	0,65	0,64	0,62	0,62	0,63	0,63	0,66	0,68	0,74	0,77	0,90
Arroz em casca (kg)	0,35	0,36	0,36	0,37	0,37	0,34	0,32	0,33	0,33	0,35	0,37	0,40
Banana (dúzia)	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,39	0,39	0,39	0,42	0,42	0,43	0,44
Batata-inglesa (kg)	0,51	0,43	0,44	0,42	0,42	0,44	0,48	0,56	0,48	0,59	0,55	0,55
Cacau (15kg)	39,02	42,53	45,41	45,74	49,55	52,50	52,43	57,70	69,24	81,61	90,03	103,32
Café em coco (kg)	0,78	0,78	0,79	0,78	0,78	0,80	0,81	0,77	0,76	0,76	0,78	0,94
Cana-de-açúcar (t)	25,60	27,10	26,53	26,35	27,37	27,59	26,55	26,12	25,06	24,95	24,80	24,86
Feijão (kg)	1,13	1,07	1,08	1,09	1,02	0,97	0,99	0,97	1,03	1,20	1,23	1,24
Fumo em folha (kg)	2,45	2,49	2,47	2,54	2,64	2,63	2,63	2,57	2,68	2,68	2,51	2,54
Laranja (cento)	5,13	5,38	5,34	5,32	5,52	5,48	5,29	5,09	4,85	4,76	4,79	5,05
Milho (kg)	0,18	0,19	0,19	0,20	0,20	0,20	0,21	0,22	0,22	0,23	0,25	0,27
Mandioca (t)	70,39	71,42	70,16	70,82	72,40	73,98	74,83	74,80	78,75	79,91	76,11	76,60
Soja (kg)	0,43	0,44	0,43	0,40	0,38	0,35	0,34	0,37	0,43	0,48	0,55	0,60
Tomate (kg)	0,34	0,35	0,39	0,43	0,46	0,50	0,53	0,45	0,51	0,52	0,50	0,54
Trigo em grão (kg)	0,26	0,26	0,26	0,26	0,27	0,27	0,29	0,30	0,32	0,34	0,38	0,43
Cebola (kg)	0,59	0,52	0,51	0,44	0,52	0,51	0,53	0,54	0,56	0,57	0,52	0,48
Mamona (kg)	0,38	0,39	0,38	0,40	0,37	0,36	0,36	0,38	0,39	0,45	0,45	0,44
Pimenta-do-reino (kg)	2,35	2,52	2,39	2,38	2,24	2,30	2,61	3,09	3,09	3,10	2,83	3,37
Sisal (kg)	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,37	0,38	0,37	0,41	0,42
Uva (kg)	-	-	0,69	0,56	0,56	0,58	0,57	0,56	0,58	0,57	0,58	0,58
Bezerro até um ano (cabeça)	244,06	235,88	246,35	239,91	240,85	245,23	254,52	247,05	248,90	249,74	258,99	255,89
Boi gordo p/ corte (15kg)	42,55	43,16	43,04	43,16	43,03	42,57	41,32	40,79	40,90	41,63	44,27	45,86
Vaca leit. de raça (cabeça)	919,32	928,89	941,82	908,61	922,38	929,43	943,86	948,27	963,83	977,34	1.003,91	990,60
Vaca leit. comum (cabeça)	542,38	542,87	552,17	541,27	549,17	561,88	572,95	573,91	575,42	578,44	591,81	593,62
Suíno para corte (15kg)	21,78	23,49	23,29	23,28	22,37	21,26	20,35	19,68	19,92	19,95	19,66	20,04
Frango/galinha para corte (kg)	1,06	1,14	1,20	1,20	1,23	1,19	1,15	1,14	1,18	1,24	1,29	1,31
Leite (litro)	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29	0,31	0,33	0,33	0,35	0,37	0,38
Lã (15kg)	43,10	47,86	37,05	38,04	38,66	39,32	40,37	44,81	45,52	45,42	53,13	60,03
Ovos (dúzia)	0,89	0,91	0,95	0,94	0,98	1,01	0,96	0,98	1,02	1,04	1,03	1,02
Mel de abelha (litro)	5,93	5,77	5,78	5,65	5,89	5,92	5,93	5,86	6,03	6,07	6,03	6,15
Boi magro (cabeça)	405,00	402,32	396,10	403,00	400,30	405,82	412,43	401,07	407,30	414,83	418,68	423,91

Indicadores do agronegócio

Brasil: Índice de preços recebidos e pagos pelos agricultores
Valores nominais (base agosto de 1994 = 100)

Produtos Média	Lavouras[1]	Lavouras - produtos PGPM	Demais lavouras	Produtos animais	Agropecuária - IPR	Sementes	Fertilizantes	Agrotóxicos	Serviços	Combustíveis	Mão-de-obra	IPP
Jun. 2002	216,933	235,544	181,149	156,905	195,194	206,104	216,352	223,806	193,188	278,384	345,814	246,875
Julho	229,471	254,189	185,517	162,190	204,845	212,923	226,762	232,919	197,744	300,272	350,765	256,600
Agosto	241,330	272,854	186,930	168,718	214,684	228,183	239,229	238,625	201,640	303,124	353,169	264,303
Setembro	259,838	290,967	202,363	172,979	227,262	242,818	245,107	246,886	207,380	305,852	355,554	270,682

Fonte dos dados primários brutos: empresas estaduais de assistência técnica e extensão rural, Instituto de Economia Agrícola (SP), Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira e prefeituras municipais. Elaboração: Divisão de Gestão de Dados/IBRE/FGV.

[1]Lavouras amparadas pela Política de Garantia de Preços Mínimos.

Soja em alta no mercado externo

A produção mundial na safra 2002/2003 está estimada em 184,49 milhões de toneladas,mas é inferior ao consumo mundial

POR CARLOS COGO*, LUIZ ANTONIO PINAZZA, REGIS ALIMANDRO E GREGORY HONCZAR

As previsões de mercado foram realizadas em 20 de outubro e refletem as expectativas dos analistas em relação aos preços de novembro de 2002. Os preços estão em valores reais, corrigidos pelo IGP-DI para novembro de 2002. Os preços de novembro de 2002 são nominais.

MERCADO INTERNO

ALGODÃO (6) SUL DO BRASIL – R$15KG DISPONÍVEL

O mercado de algodão volta a experimentar o clima de expectativa em relação aos leilões dos estoques oficiais. O mercado físico deve perder fôlego e ficar ainda mais lento. Todo o volume dos leilões terá incidência de ICMS, com alíquota de 12%, até mesmo para exportação, apesar da Lei Kandir, sem quaisquer descontos que às vezes o comprador obtém junto ao produtor de estados que mantêm incentivos a partir do imposto. O mercado perdeu o suporte de alta na taxa de câmbio, mas a oferta interna é escassa até a entrada da próxima safra.

ARROZ AGULHINHA R$/SC. 60KG

O câmbio em baixa pode fazer a indústria ampliar as importações de arroz norte-americano nes período de entressafra. Desde o ir :io da safra 2001/2002, o preço méd o ao produtor subiu 113,2%. O mércado está menos firme este mês, com os compradores tentando impor preços menores. A decisão de parte da indústria de começar a importar o produto dos EUA fez com que o dólar passasse também a ser referência para a cotação do arroz nacional. Como o clima adverso atrasará a entrada da safra 2002/2003 no mercado, ainda há pelo menos quatro meses até o final da entressafra.

BOI GORDO R$/ARROBA

Nos últimos dois anos, o rebanho de animais sob regime de criação intensiva – os confinamentos – encolheu 13,7%, de 1,95 milhão de cabeças, para 1,68 milhão este ano. A queda se deve aos altos custos da alimentação animal. A queda no volume de animais confinados está contribuindo para elevar os preços da arroba do boi gordo. Como restam apenas 15% do rebanho confinados para ser ofertados até o final de novembro e os pecuaristas que têm animal de pasto estão retendo a oferta, os preços estão em patamares bastante elevados. A retração da oferta ocorre em praticamente todas as regiões do país e o desempenho das exportações de carne bovina ajuda a sustentar as cotações internas.

CAFÉ TIPO 6/SC. 60KG

Os exportadores brasileiros permanecem muito agressivos no mercado internacional. Os resultados mensais das vendas externas têm superado níveis históricos. De outro lado, os detentores de estoque permanecem

**Carlos Cogo é consultor da Carlos Cogo Consultoria Agroeconômica: www.carloscogo.com.br*

Mercado interno

	Outubro, 2001	Setembro, 2002	1 a 21 de outubro	15 a 21 de outubro	Tendência
Algodão (6) Sul do Brasil[1] – R$/15kg disp.	32,05	47,32	48,86	48,90	Estável
Arroz agulhinha[2] – R$/sc. 60kg	57,43	46,86	52,53	54,60	Estável
Boi gordo[3] – R$/arroba	53,98	50,42	53,06	54,30	Alta
Café tipo 6[4] – R$/sc. 60kg	145,14	182,43	217,87	242,94	Alta
Feijão carioquinha especial[5] – R$/sc. 60kg	70,47	75,71	77,00	77,00	Estável
Feijão-preto[6]	128,92	81,57	89,33	90,00	Estável
Frango vivo[7] – R$/kg	1,02	1,20	1,27	1,22	Estável
Milho amarelo semiduro[8] – R$/60kg	14,54	19,41	23,51	24,51	Alta
Soja-grão industrial[9] – R$/60kg	33,31	39,02	44,90	46,10	Estável

Fontes: [1]Esalq/BM&F; [2]Bolsa de Cereais de São Paulo; [3]Esalq/USP; [4]BM&F; [5,6]Instituto de Economia Agrícola (IEA); [7]Associação Paulista de Avicultura (APA); [8,9]Bolsa de Cereais de São Paulo.

Mundo: produção de grãos

Milhões de t

Produto	Produção			Estoque		
	2002/2003	2001/2002	Variação %	2002/2003	2001/2002	Variação %
Total*	1.814,85	1.862,57	-2,56	371,12	461,05	-19,50
Trigo	569,77	578,64	-1,53	131,18	159,56	-17,79
Arroz	381,24	396,38	-3,82	105,53	132,00	-20,05
Grãos forrageiros**	863,40	887,55	-2,72	134,41	169,49	-20,68
Milho	590,00	595,97	-1,00	91,48	124,78	-26,69
Algodão***	88,50	98,29	-9,96	39,83	47,34	-15,86
Soja	184,49	183,79	0,38	26,11	31,74	-17,74
Farelo de soja	129,58	124,71	3,90	4,47	4,32	3,47
Óleo de soja	29,85	28,72	3,93	2,05	2,50	-18,00

Fonte: Usda, julho 2002.
*Total de trigo, grãos forrageiros e arroz beneficiado. **Milho, sorgo, cevada, aveia e centeio.
***Milhões de fardos de 480 libras-peso cada.

EUA: safra de grãos, exportações e estoques finais

Milhões de ha e t

Item	Soja	Milho	Trigo	Algodão
1. Produção				
Outubro, 2001/02	78,68	241,49	53,26	4,42
Setembro, 2002/03	72,28	224,77	45,89	3,95
Outubro, 2002/03	72,23	227,85	44,23	3,93
2. Área plantada				
Outubro, 2001/02	29,99	30,68	24,12	6,38
Setembro, 2002/03	29,54	31,89	24,32	5,82
Outubro, 2002/03	29,54	31,89	24,44	5,82
3. Exportação				
Outubro, 2001/02	28,98	48,26	26,15	2,39
Setembro, 2002/03	23,13	50,80	25,85	2,44
Outubro, 2002/03	23,13	50,80	25,85	2,39
4. Estoque final				
Outubro, 2001/02	5,66	40,62	21,15	1,65
Setembro, 2002/03	4,35	18,52	11,08	1,46
Outubro, 2002/03	4,76	19,41	10,10	1,48

Fonte: Usda, outubro 2002.

resistentes, apresentando oferta de lotes pequenos e se retraindo ainda mais quando as cotações declinam em reais. As contas só fecham em razão da forte desvalorização recente do real. Com a queda da taxa de câmbio, tendência cada vez mais clara, o mercado tende a travar. Ou bem sobem as cotações em dólar, ou reduz-se o diferencial entre os preços internos e externos.

Feijão carioquinha especial R$/sc. 60kg

O mercado está equilibrado, com preços estáveis. A oferta de produto da primeira safra 2002/2003 ainda é muito pequena. No mercado de feijão-preto, há mais ofertas de produto da última safra, que estava estocado. No médio prazo, a preocupação é com o clima, haja vista que o fenômeno El Niño está bem evidenciado, trazendo elevações nas temperaturas em todo o Brasil e uma maior freqüência de chuvas na região Sul, podendo ampliar a quebra na primeira safra 2002/2003.

Frango vivo R$/kg

Os preços do frango manifestaram reação em setembro, após longo período de estagnação. A elevação é atribuída a vários fatores. Um deles, a recomposição de estoques do setor varejista. Há também o câmbio favorável às exportações, num contexto em que o Brasil é tradicional vendedor do

Mercado externo – médias dos primeiros futuros

	Açúcar US¢/lb. peso mundial[1]	Algodão 1-1/16" US¢/lb. peso[1]	Cacau Bahia US$/t[1]	Café contrato C, Nova York US¢/lb. peso[1]	Farelo de soja US$/t[2]	Milho two yellow US¢/bushel[2]	Soja em grão one yellow ¢/bushel 60kg[2]	Suco de laranja US¢/lb. peso	Trigo soft red US¢/bushel[2]
Outubro, 2001	6,59	31,46	1.043,77	44,78	160,55	203,65	437,53	85,00	272,85
Setembro, 2002	6,70	42,50	2.068,38	57,85	179,54	271,94	563,62	101,36	399,25
1 a 21 de outubro	6,71	44,10	2.210,73	60,62	169,47	254,23	538,92	93,92	386,03
15 a 21 de outubro	7,11	44,10	2.091,00	66,20	171,26	254,25	548,50	94,98	405,85

Fontes: [1]New York Security Exchange; [2]Chicago Board of Trade.

produto para o mercado externo. Completa o quadro a recente alta dos preços da carne bovina, que desloca significativa parcela dos consumidores para as chamadas proteínas alternativas – as carnes de frango e de suínos. Mas o principal fator consiste na valorização de quase 50% acumulada durante o ano no principal insumo da atividade – o milho. Os preços do frango vivo chegaram a R$1,65, mas estabilizaram-se em R$1,30 em São Paulo, em face da retração na demanda.

Milho amarelo semiduro R$/60kg

O governo aposta nos pequenos e médios produtores para evitar maiores problemas de desabastecimento. A Secretaria de Política Agrícola do Ministério da Agricultura informa que cerca de 44% do milho do país são colhidos em propriedades com menos de 100ha, de baixo ou médio portes. O volume de vendas de sementes de milho entre 1º de maio e 31 de agosto caiu 18,63% em relação ao ano passado, de acordo com a Associação Paulista dos Produtores de Sementes (APPS). É um indício claro de redução de área na safra de verão. A preocupação com o abastecimento do cereal preocupa cada vez mais e os preços ficam até superiores a R$20,00 a saca, no interior de São Paulo e Paraná.

Soja-grão industrial R$/60kg

Os preços internos seguem estáveis. O dólar mais baixo no Brasil interrompeu o processo de altas sucessivas verificadas nos últimos meses. O mercado interno de soja segue muito calmo, com forte retração dos compradores e dos vendedores nas principais regiões de comercialização do país. A desaceleração da demanda decorre da proximidade da paralisação das indústrias para a tradicional manutenção de fim de ano e da expectativa de recuo do câmbio.

Mercado externo

Açúcar USc/lb. peso mundial branco

O mercado segue firme e tecnicamente com tendência de alta. Os preços futuros devem continuar subindo em direção aos 7,50 cents por libra-peso, por conta da demanda e da restrição da oferta. Estima-se um superávit de produção de 4,8 milhões de toneladas de açúcar demerara e refinado na safra 2002/2003. No ciclo anterior, 2001/2002, o superávit foi de 5,1 milhões de toneladas, mas um aperto na oferta deverá acontecer no primeiro semestre de 2003, particularmente no Ocidente.

Algodão 1-1/16" USc/lb. peso

O consumo mundial deve crescer 1,4 milhão de toneladas em 2002/2003. A combinação de estoques em queda e maiores importações pela China continental constituem o principal fator para a alta dos preços internacionais na temporada. Os fundamentos de mercado sugerem que a média do Cotlook A subirá a US$0,54 por libra-peso em 2002/2003, 12 cents ou 29% acima da média da estação anterior, que atingiu o menor nível em três décadas. A produção mundial deverá retrair-se em 2,2 milhões de toneladas (10%) em 2002/2003, contra o recorde de 21,5 milhões de toneladas produzidas na temporada anterior.

Café contrato C Nova York USc./lb. peso

Os preços externos do café claramente já consolidaram um novo patamar, ainda baixo, se comparados aos custos totais de produção da maioria dos países produtores, porém muito superior ao de alguns meses. Este movimento resulta da certeza de que a próxima safra apresentará resultados muito mais modestos, tanto em termos de arábica quanto de robustas. Há crescente preocupação quanto ao resultado da safra. Há risco de quebra significativa no Vietnã, em países africanos, na América Latina. No Brasil, a queda de safra em relação à última colheita é certa e expressiva. O número final, porém, ainda é incerto e depende das condições climáticas e do regime de chuvas, em especial, até o primeiro trimestre do próximo ano.

Milho two yellow USc./bushel

As projeções do Usda de outubro reviram para cima os números da produção mundial do cereal. Mesmo com a revisão, a colheita da temporada 2002/2003 ficará abaixo da safra deste ano. Apesar de a colheita ser uma das mais baixas dos últimos anos, a informação esfriou as especulações de uma produção provavelmente ainda mais baixa. As cotações dos contratos de dezembro na Bolsa de Chicago operaram em baixa ao longo de setembro e chegaram a 2,51 *bushel* em 30 de setembro último. A pressão da colheita neste momento traz para baixo os preços. Em contrapartida, os estoques finais continuam em baixa, em função de não haver oferta argentina neste momento, fato que eleva a demanda pelo produto norte-americano.

Soja-grão one yellow Usc./bushel

A produção mundial na safra 2002/2003 está estimada em 184,49 milhões de toneladas, inferior ao consumo mundial, projetado em 189,99 milhões de toneladas. Enquanto a produção mundial projeta crescer apenas 0,7 milhão de toneladas em 2002/2003, a demanda mundial projeta um crescimento de 6,5 milhões de toneladas. Os estoques finais mundiais na safra 2002/2003 devem cair para 26,11 milhões de toneladas, contra 31,74 milhões, em 2001/2002 e 30,92 milhões em 2000/2001. Com isso, a relação entre estoques finais e demanda mundial deve baixar para 13,7% na safra 2002/2003,

contra 17,3% em 2001/2002 e 18,0% em 2000/2001. A partir de agora, a variável de destaque é o clima na próxima safra da América do Sul.

Soja, farelo US$/t

Em função das perdas de produção em importantes fornecedores de oleaginosas em todo o mundo, o mercado está altamente dependente do aumento das safras no Brasil e Argentina em 2002/2003. Estima-se um aumento da oferta conjunta na América do Sul em 9 milhões de toneladas. Qualquer problema climático que prejudique a produtividade vai complicar ainda mais o cenário do abastecimento. Os preços futuros do farelo seguem sustentados pelo aumento na demanda sem a contrapartida de expansão na produção da matéria-prima (grão).

Trigo Soft Red USc/bushel

A produção mundial de 2002/2003 está estimada em 569,8 milhões de toneladas, inferior ao consumo mundial, projetado em 598,2 milhões de toneladas. Enquanto a produção mundial tende a recuar 8,9 milhões de toneladas em 2002/2003 em relação à safra de 2001/2002, projeta-se um crescimento no consumo mundial de 10,2 milhões de toneladas, o que levará a uma forte queda nos estoques finais mundiais. Nas últimas quatro safras, os estoques finais mundiais caíram de 177,1 milhões de toneladas na safra 1999/2000 para 131,2 milhões de toneladas na safra 2002/2003, um recuo acumulado de 45,9 milhões de toneladas, ou de 23,5%.

Soja: cai a produção e aumentam as cotações

LUIZ ANTÔNIO PINAZZA

O Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (Usda) reduziu as projeções da safra norte-americana no relatório de outubro. Como no mercado havia um sentimento oposto, as cotações ganharam suporte. Acontece que a pressão sazonal da colheita é muito intensa e anula um movimento mais forte de alta. As safras do Brasil e Argentina estão mantidas no mesmo ritmo de crescimento, segundo o relatório, mas as suas exportações estão reduzidas. Nos contratos da Bolsa de Chicago, com vencimento em janeiro de 2003, o *bushell* do grão está em US$5,35.

Para completar o quadro, no item relativo aos estoques finais para 2001/02, o resultado ficou acima do esperado: afinal, o clima está auxiliando na colheita e as exportações semanais haviam diminuído significativamente na primeira semana de outubro. Os estoques chegaram a um total de 5,67 milhões de toneladas em 1° de setembro. O mercado esperava um volume entre 4,79 e 5,5 milhões de toneladas. Ainda assim, o total indicado ficou abaixo dos 6,74 milhões de toneladas registrados na mesma data no ano passado.

Na semana encerrada em 26 de setembro, o total dos embarques de soja pelos EUA chegou a 180.300 toneladas, acumulando 645.100 toneladas desde o dia 1° de setembro (início do ano comercial). No ano passado, o acumulado neste mesmo período era de 883.300 toneladas. Por fim, as condições das lavouras nos EUA, até o dia 29 de setembro, indicavam que 27% delas estavam classificadas entre ruins e muito ruins (contra 26% na semana anterior); 30% eram consideradas regulares (contra igual percentual na semana anterior) e 43% estavam entre boas e excelentes (contra 44% na semana anterior). A colheita chegava a 17% até a data indicada, contra 15% nesta mesma data no ano que passou e 22% na média histórica.

Auxiliou na depressão dos preços, igualmente, o que já se sabia: a Argentina tende a plantar bem mais soja este ano, podendo colher acima de 32 milhões de toneladas (fala-se em até 35 milhões de toneladas). Em contrapartida, a China está muito pouco presente no mercado comprador neste momento.

Na linha de uma maior produção nos EUA, o relatório privado da FC Stone, divulgado em meados de outubro, aponta um volume de 74 milhões de toneladas, melhorando em mais de 1 milhão de toneladas sua estimativa anterior, assim como a última estimativa do Usda, anunciada em setembro, que era de 72,3 milhões de toneladas. A esse respeito, o mercado estava dividido, pois parte dele considerava que o volume a ser anunciado oficialmente no dia 11 de outubro seria menor do que o de setembro.

Enfim, os registros de exportação dos EUA para a safra 2002/03, na semana encerrada em 26 de setembro, indicavam um volume de 267.800 toneladas contra 706.000 toneladas na semana anterior e 964.600 toneladas na mesma semana de 2001. No acumulado até esse dia, os EUA acusavam um volume de 7,51 milhões de toneladas para o grão, contra 7,63 milhões no ano anterior, nesse mesmo período.

Em termos mundiais, há a indicação de uma área de 12,7 milhões de hectares a ser plantada com soja na Argentina em comparação à área de 11,6 milhões de hectares semeada em 2001/02. Esta será a maior área da história da soja naquele país. A média do período 1997/98 a 2001/02 é de 9,47 milhões de hectares (pinazza@agroceres.com.br).



Roberto Rodrigues *é engenheiro agrônomo e agricultor, presidente da Abag (Associação Brasileira de Agribusiness) e professor de economia rural da Unesp/Jaboticabal.*
abag@netpoint.com.br

Roberto Rodrigues

Alca: a lentidão

Pelo sétimo ano consecutivo, empresários dos países das Américas discutiram a integração hemisférica, no VII Foro Empresarial, em Quito, Equador. Durante três dias (29, 30 e 31 de outubro), representantes de 34 países formaram 12 grupos de trabalho sobre acesso a mercados, *antidumping*, agricultura, comércio eletrônico, investimentos, compras governamentais, propriedade intelectual, serviços, regras de origem, concorrência e economias menores, solução de controvérsias.

Quem decide e assina os acordos no âmbito da Alca – ou em qualquer outro, bilateral ou multilateral – são os governos. Qual o papel do Foro Empresarial, se seus membros sequer têm acesso às salas onde a discussão formal se processa? O setor produtivo de cada país coloca em pauta interesses, dificuldades e soluções para a integração. Uma forte onda de comércio intrazona, somada a uma complementação produtiva visando o comércio extrazona, poderia ser um poderoso elemento no desenvolvimento dos países do hemisfério, de disparidades espantosas em tamanho das economias, padrão de tecnologia, competitividade ou culturas e etnias.

Questões levantadas pelo setor privado servem de guia para os negociadores oficiais. O foro seria um assessor informal do governo de cada país. As propostas da área privada sofrem ali um *vestibular*, antes de irem para a agenda oficial. Ganha-se tempo, além de estudar argumentos para rever os temas eventualmente reprovados nas discussões empresariais.

É premissa da Alca que os temas sejam consensuais. Se um país não aceitar uma proposta, ainda que os outros 33 aceitem, ela não será aprovada no foro. Mas a intransigência de alguns países, especialmente os mais poderosos, tem aumentado as dissensões, e vários grupos, nos documentos em que suas propostas são explicitadas para encaminhamento a grupos similares da área oficial, além de todos os temas em consenso, colocam as dissensões. A decisão chega aos representantes dos governos, e os países insatisfeitos por terem suas idéias recusadas acabam se conformando.

O VII Foro teve menos avanços. Alguns países importantes enviaram representantes menos qualificados ou burocratas sem poder de decisão; vieram com determinações rígidas, sem margem para negociação. Alguns nem enviaram representantes para certos assuntos. A explicação mais plausível é que, nesses países, o setor privado já tenha se acertado com os negociadores governamentais, e não se gastam tempo e paciência em discussões já resolvidas. No grupo da agricultura, não havia representantes do Canadá, México, Argentina, Chile, Paraguai e Uruguai. Os norte-americanos mandaram representantes inflexíveis e não líderes.

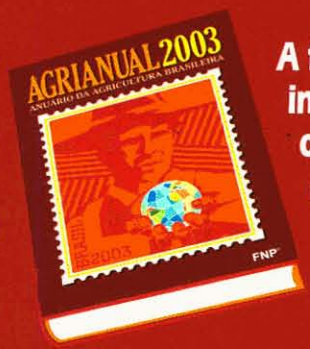
Outro fator tem a ver com o problema do consenso. No VII Foro, os poucos representantes norte-americanos não permitiam avanços em assuntos ligados a política de apoio interno, alegando que o tema dependeria das decisões da OMC. Além de emperrar as decisões, essa tese não faz sentido: para que brigar pela Alca, se só depois das regras da OMC se poderia tratar da integração hemisférica?

Um terceiro ponto é o *turn over* dos representantes privados. A cada reunião comparecem novos delegados, que às vezes nem entendem as reuniões, com enorme perda de tempo para explicar os conceitos ou recuperar decisões. Mas talvez o mais importante seja a pouca abertura que alguns governos dão ao setor privado: sem essa comunicação, frustra-se o empresariado.

O grupo da agricultura teve alguns avanços em relação ao acordo anterior, de abril de 2001, no VI Foro de Buenos Aires. Mas aumentou o número de dissensões. Os avanços se devem a alguns países interessados, como o Brasil.

Nossa coalizão empresarial, com representantes de todos os setores da economia nacional, fortificou as posições brasileiras: eventuais desacordos entre agricultura, indústria, serviços foram negociados aqui. Lá fora, todos se uniram em torno dos pontos de interesse, independentemente do setor. O acesso ao governo e ao negociador ganhou transparência. Pena que este governo esteja no fim, porque será preciso começar tudo de novo: sobre a Alca, há muito chão a percorrer.

Vamos selar juntos este momento histórico do agronegócio. O setor mais rentável da economia brasileira.



A ferramenta indispensável para o planejamento econômico do setor agroprodutivo.

Todas as informações deste momento estão destacadas na 8ª edição do **AGRIANUAL 2003,** mostrando por que esta publicação é considerada referência nacional para o agronegócio.

O **AGRIANUAL 2003** permite a produtores, investidores, analistas de mercado, indústrias de insumos e equipamentos, e ainda organizações rurais traçar perspectivas e explorar oportunidades na cadeia produtiva.

Cerca de 500 páginas trazem informações sobre todas as culturas de importância para o Agronegócio Brasileiro.

- **Informações sobre o mercado**
- **Dados sobre exportação**
- **Custos de produção**
- **Perspectivas de mercado**
- **Preços históricos**
- **Terras**
  - O mais completo trabalho já realizado no Brasil - Mapa com 135 regiões
  - Regiões de maior potencial para investimento na agricultura
  - Evolução dos preços das terras
  - Preços de terras por aptidão

Novo

Conheça também o ANUALPEC 2002
Anuário da Pecuária Brasileira
Visite o site www.fnp.com.br
O melhor conteúdo dos mercados agrícola e pecuário

FNP®
Consultoria & AgroInformativos

Boas informações produzem bons negócios

(11) 3339.1414 · www.fnp.com.br

www.toth.com.br


?
Será que até aqui,
distante de tudo,
eu posso conectar minha
fazenda com a fábrica?
AlmapBBDO
Serviços via Satélite Embratel.
Transmissão de dados, voz e imagem via satélite para interligar
a rede corporativa da sua empresa em qualquer lugar do Brasil.
Ligue para a Embratel e conheça as melhores soluções:
0800 90 21 99 ou www.embratel.com.br
Você Pode.
21 Embratel
A EMPRESA BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES