

AGROANALYSIS

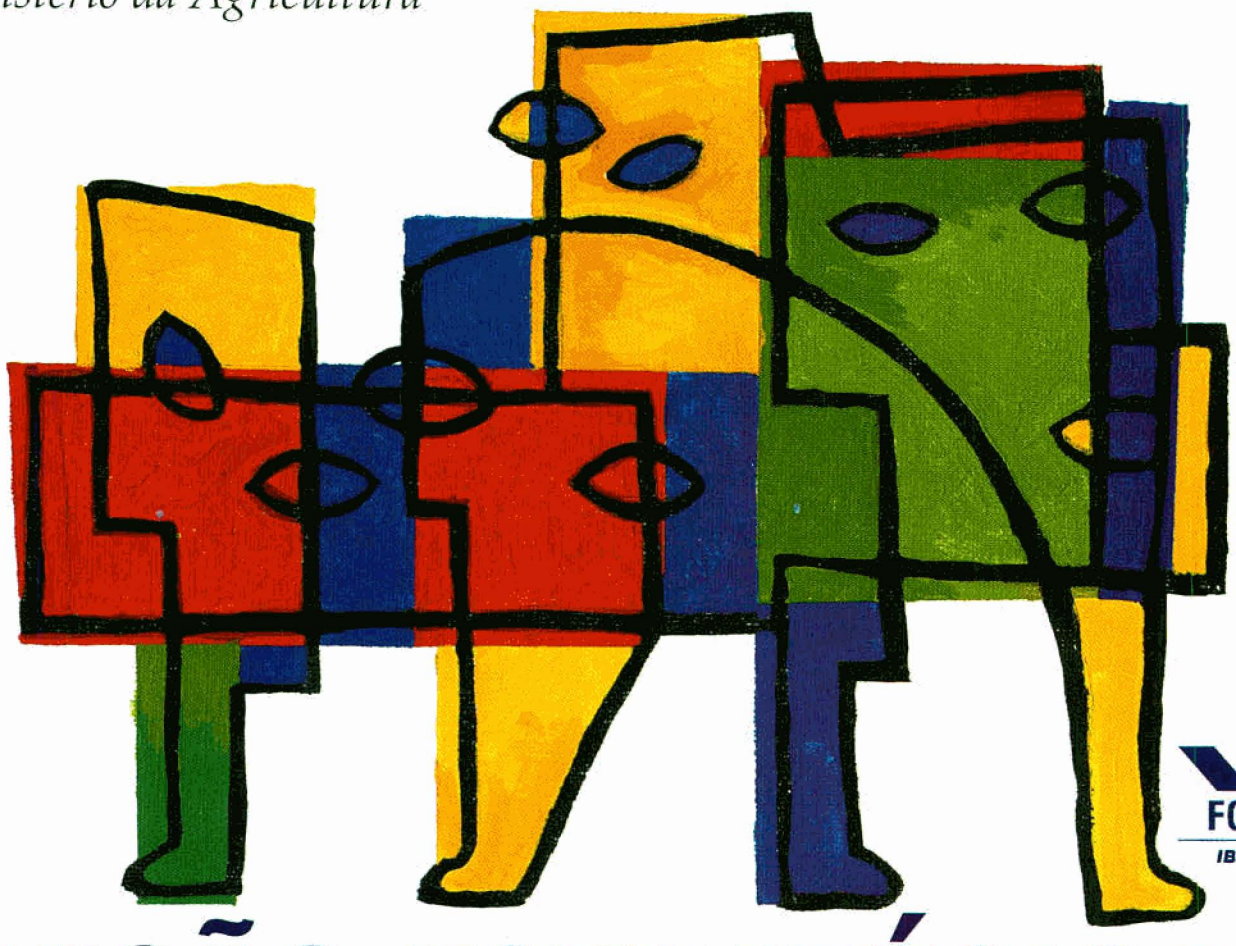
A REVISTA DE AGRONEGÓCIOS DA FGV

INSTITUTO BRASILEIRO DE ECONOMIA ❑ VOL. 22 ❑ Nº 10 ❑ FEV./MAR. 2003 ❑ R$ 8,00

23 nº01

REVOLUCIONÁRIO

Um agricultor no Ministério da Agricultura



ISSN 0100-4298

FGV IBRE

VISÃO ESTRATÉGICA

O cooperativismo busca novos modelos de gestão

SORGO
Uma opção para a safra de inverno?

SUSTENTABILIDADE
A ética como diferencial competitivo

EMBRAPA
A prioridade é a agricultura familiar

Participe da 6ª Conferência Anual

Estratégias para Comercialização, Investimentos e Políticas de Incentivo no Mercado de AÇÚCAR e ÁLCOOL

Mercado Nacional e Internacional

1º e 2 de Abril de 2003 - Grand Hotel Mercure - São Paulo

Workshop Especial
3 de Abril de 2003

Co-geração

Papel Estratégico do Setor Sucroalcooleiro como Matriz Energética

Garantias de Comercialização
Mercado de Créditos de Carbono
Perspectiva Financeira • Derivados

Com apresentações de:

- KOBLITZ
- AÇÚCAR GUARANI
- SINDAÇÚCAR
- MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO
- PROCANA
- DATAGRO
- UNICA
- GRUPO BIAGI /USINA DA PEDRA
- CARGILL
- ADS TECNOLOGIA E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
- GRUPO COSAN
- CEBDS
- INEE
- PRICEWATERHOUSECOOPERS
- BNDES
- COLUMBIA SURVEYSEED WARRANTS
- SAB TRADING
- QBE BRASIL SEGUROS
- Luciano Zica - Deputado Federal - PT

Realização:

ibc International Business Communications
Investing business with knowledge

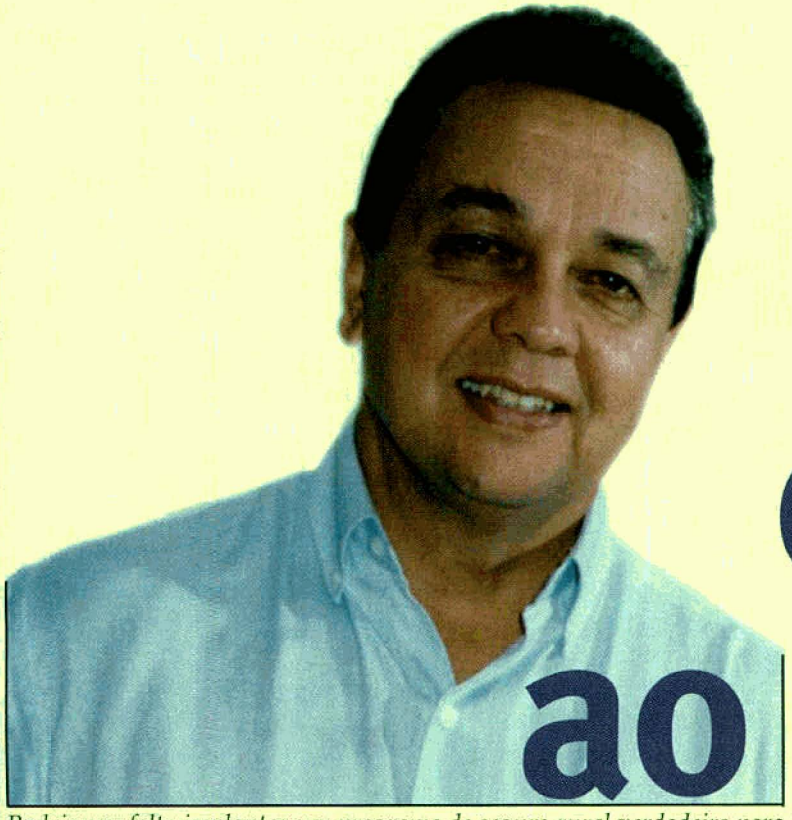
Apoio:

AGROANALYSIS A REVISTA DE AGRONEGÓCIOS DA FGV · AHK CÂMARA BRASIL ALEMANHA · STAB · ProCana · @Agroverpa · ALCOPAR · SINDAÇÚCAR · international sugar journal · UDOP - União e Destilarias do Oeste Paulista

Solicite o programa completo:
e-mail: carla.monteiro@ibcbrasil.com.br • Tel.:(11) 3017 6888

ABRE ASPAS: MINISTRO ROBERTO RODRIGUES

O PCCA chega ao poder



Rodrigues: falta implantar um programa de seguro rural verdadeiro para a agricultura

LUIZ ANTONIO PINAZZA E REGIS ALIMANDRO

O presidente Lula surpreendeu a muitos quando nomeou o sem-partido Roberto Rodrigues para comandar o Ministério da Agricultura. O fato de Roberto não ser nem nunca ter sido filiado a qualquer partido político foi apontado por especialistas como qualidade e defeito ao mesmo tempo. Qualidade, pois facilita o exercício de sua conhecida capacidade de articulação. O defeito viria do risco de sucumbir na eventualidade de uma crise, pois a base partidária pode servir de escudo em momentos assim. Bobagem. Há um partido, segundo ele, capaz de defendê-lo, sim: o PCCA, Partido do Campo do Cooperativismo e do Agronegócio, o maior partido do Brasil, aquele que gera milhões de empregos no país e é responsável por 40% das exportações.

A história de Roberto é sua principal credencial para o posto. Ele é produtor rural, professor universitário e dinâmico líder setorial. Só na presidência da centenária Aliança Cooperativa Internacional (ACI) visitou 79 países em três anos, o que lhe rendeu uma visão de poucos sobre o mundo globalizado em que vivemos. Atuou intensamente no Fórum Nacional da Agricultura e no Fórum Nacional dos Secretários da Agricultura.

No ano passado conduziu pela Abag, ainda como seu presidente, o Congresso Brasileiro de Agribusiness, que gerou importantes documentos sobre os próximos oito anos das principais cadeias produtivas do país. Tudo isso sem falar nas brilhantes e originais saídas para o agronegócio apontadas mensalmente em sua coluna na última página de AgroanalysiS.



Rodrigues, Luiz Antonio Pinazza e Regis Alimandro: telefonemas, e-mails e faxes de congratulações

Em meio a inúmeros telefonemas de congratulações, e-mails, faxes e toda agitação em volta, o novo ministro da Agricultura recebeu-nos para uma longa conversa. Os principais trechos estão registrados neste Abre Aspas.

Qual foi a sua autonomia na formação da equipe?

— Quando fui convidado pelo presidente Lula perguntei o grau de liberdade para a escolha da equipe. Disse a ele que o essencial seria o secretário executivo, de confiança absoluta, e metade das cadeiras-chave do Ministério. Na verdade, recebi mais do que pedi. Lógico que alguma coisa teve que ser negociada. Mas ele foi muito generoso comigo.

Outra parte da sua autonomia diz respeito à questão agrária...

— O presidente me consultou sobre juntar o Ministério de Desenvolvimento Agrário com o da Agricultura. Respondi que deveriam ficar separados porque atendem a públicos e demandas políticas diferentes. Mas disse também ao presidente que os dois conselhos – o de Política Agrícola no Ministério da Agricultura e o de Desenvolvimento Rural no Ministério do Desenvolvimento Agrário – deveriam ser unificados. Para dar mais consistência à política, o ideal seria também a participação de representantes do Fome Zero. O presidente gostou da idéia.

Como serão as brigas para garantir verbas para os planos de safra, a negociação de assuntos como dívida e crédito rural, quase sempre na alçada do Ministério da Fazenda?

— Há duas notícias: a primeira é a de que o governo será uno, não haverá um ministério a prevalecer sobre os demais. O presidente tem a agricultura como sua prioridade e é o grande coordenador de todo o governo. Acho que vamos trabalhar adequadamente. Problema existe, mas já foi avisado: em 2003, o orçamento da agricultura está lotado e não há muita margem.

A necessidade de conter a inflação significa juros altos e aperto financeiro. Qual a sua prioridade para a agricultura de mercado?

— O primeiro passo é estabelecer o conceito de cadeia produtiva, que é falha em lavouras importantes, como a do milho. Não há um entendimento dentro da cadeia como ocorre na da soja. A suinocultura e a avicultura querem comprar milho barato, o que desestimula o produtor. A recíproca é verdadeira. Na soja, as *tradings* e as moageiras articulam para financiar o plantio. É feita uma operação futura e todos ficam "hedgeados" em dólares ou reais. Ninguém vai ao Banco do Brasil pedir dinheiro para plantar soja, resolve tudo por fora. No milho não há esse entendimento e o produtor recorre ao Banco do Brasil. Quando há sobra de cereal, as cotações caem. O preço de garantia é um instrumento precário para a proporção do problema.

Isso quer dizer desenvolver as cadeias de organização fraca?

— Exatamente. O que diferencia um país desenvolvido de um não-desenvolvido é o nível organizacional. Isso é fundamental em todas as cadeias. Dentro da cadeia produtiva a questão fundamental é a do crédito, da comercialização, ou os dois juntos. As bolsas de futuros têm um papel relevante nessa história. Quanto mais agentes na operação, menor o risco e o custo financeiro. Somos o único país agrícola importante do mundo que não tem seguro rural. Falta implantar um programa de seguro rural verdadeiro como ponto essencial de uma política de renda para a agricultura.

Nessa questão do mercado financeiro, o papel das cooperativas é crucial. O agricultor de milho no interior do país encontra dificuldade em fazer *hedge*.

— A questão não é apenas financeira e comercial no milho. A produtividade

de 3 toneladas por hectare é menos de um terço da que já é viabilizada pela tecnologia. O cooperativismo tem uma responsabilidade adicional de produzir aumento de produtividade, via assistência técnica, junto com agregação de valor nas indústrias, dentro do conceito de cadeia produtiva – um papel realmente novo. O presidente está disposto a contribuir para aprimorar a lei cooperativista, que vive um momento de mudanças positivas e não pode perder essa chance.

E o Programa Fome Zero?

— O governo terá sucesso no Programa Fome Zero na medida em que houver um compromisso da sociedade. Levarei para o seio do governo a visão de agronegócio. Fome Zero pressupõe mais comida e menos imposto: fome zero, imposto zero. Mais comida representa mais semente, adubo, defensivo e máquina na produção; caminhão no transporte, armazém para guardar, embalagem para embrulhar, indústria para transformar, supermercado para vender, enfim, um aumento da massa salarial brasileira, via emprego gerado no agronegócio. A agricultura, no fundo, é o cabo do guarda-chuva que sustenta a cadeia produtiva. O esforço é criar um projeto diferente, sustentado pela agricultura e não pelo abastecimento.

Em seus pronunciamentos são citados como exemplos históricos de ministros da agricultura os nomes de Renato Costa Lima, Allison Paulinelli e Pratini de Moraes. Quais são as marcas de cada um deles?

— Falta acrescentar mais um nome a essa relação, o do ministro Cirne Lima. Apesar de ter tido uma gestão efêmera, no seu período é que foi aprovada a lei sobre cooperativismo no Brasil, de relevância histórica para o setor primário. O ministro Renato Costa Lima deixou um trabalho memorável no sentido de sustentar a idéia de crescimento e expansão da atividade agropecuária. Mantinha as bandeiras clássicas do fomento e de espírito empreendedor. Esteve no exterior para promover e vender o café brasileiro. Tinha arraigado o pensamento e a postura desenvolvimentista. Já o ministro Allisson Paulinelli praticamente consolidou e fortaleceu as instituições de pesquisa, ensino e extensão através da Embrapa, Sibrater e SNCR. Teve papel importante na formatação de políticas públicas ligadas aos créditos de custeio, investimento e comercialização, aos programas de garantia de preços mínimos e de seguro. Mais recentemente, o ministro Pratini teve um comportamento positivo na recuperação da auto-estima do setor, depois de quase uma década de desencontros entre produção e comercialização. Soube como poucos aproveitar do episódio da vaca louca e dos problemas sanitários em nações desenvolvidas para abrir espaço aos produtos nacionais. Trouxe um perfil mais comercial e de exportação para o país. Marcou presença em fóruns internacionais, como a OMC e o Mercosul.

A Embrapa resolveu boa parte da carência de recursos através da associação com grupo de produtores, com empresas. Esse caminho será preservado?

— A Embrapa é um organismo extraordinário, reconhecido no Brasil e no mundo inteiro pela sua competência tecnológica. O governo Lula dará à Embrapa uma responsabilidade adicional, a de orientar suas pesquisas, estudos e projetos para a agricultura familiar. É uma nova direção daqui para a frente. A idéia é ampliar o escopo da atuação. Não se trata de desmobilizar programas e estudos que têm sentido empresarial. Isso implica recursos orçamentários. O horizonte para 2003 não é dos mais promissores porque o orçamento já foi decidido, há pouca margem de manobra. Porém, a agricultura familiar também pode encontrar guarida muito forte no sistema cooperativista, como fonte de fundos para desenvolver o trabalho de pesquisa junto à Embrapa. Aliás, existe obrigatoriamente em todo o sistema cooperativista do mundo inteiro, inclusive do Brasil, por lei, um fundo chamado Fates (Fundo de Assistência Técnica Educacional e Social), para uso nas áreas de extensão rural, tratamento de saúde para cooperados e funcionários das cooperativas, que pode ter no seu bojo, também, uma definição em relação a desenvolvimento tecnológico.

Mas como levar a tecnologia gerada pela Embrapa ao pequeno produtor? A área de extensão vive uma crise de longo prazo...

— Tirar a tecnologia da prateleira realmente é um problema sério, complexo. A extinção da Embrater no governo Collor nisso foi perniciosa. Um instrumento de transferência de informação foi cancelado. A solução aparece de novo com o uso da força do cooperativismo. A cooperativa precisa que seu associado produza mais e compre os insumos que ela vende. Nesse aspecto há o componente tecnológico. Quando a cooperativa vende uma variedade de semente, precisa informar a melhor forma de cultivo, definir o fertilizante, essas coisas. Precisa que o agricultor receba estímulo técnico para que haja crescimento em termos profissionais, para que ele cresça, fature mais. É dar um tratamento mais comercial à assistência técnica *vis-à-vis* a pesquisa. O agricultor mais preparado sabe que com boa agronomia, veterinária, zootecnia, vai trabalhar, ser produtivo e ter renda. Muitas vezes o produtor

O governo será uno, não haverá um ministério a prevalecer sobre os demais. O presidente tem a agricultura como sua prioridade e é o grande coordenador de todo o governo.

isolado, sem escala e estímulo de renda, não consegue notar este processo. É famoso o círculo negativo da baixa renda da agricultura, em que não se pode comprar tecnologia porque não se tem renda, e com produtividade fraca a renda é baixa. O círculo fecha e não rompe nunca.

É possível pensar em remontar o quadro da Embrater com outra configuração mais dinâmica?

— Há restrições orçamentárias. É difícil reerguer o modelo Embrater. É mais adequado usar o sistema cooperativista que tem interesse comercial nisso. A cooperativa vai buscar tecnologia onde ela existe e oferece essa tecnologia a preço muito baixo ao agricultor. Na área pública, a extensão rural deve ser suficiente para amparar o pequeno produtor isolado até que o sistema cooperativista o absorva. Por outro lado, a extensão rural, que antes era uma área de ação do Ministério da Agricultura, foi transferida para o Ministério do Desenvolvimento Agrário, exatamente para assistir a agricultura familiar.

E a transgenia, um assunto a galvanizar correntes extremas e longe de um consenso?

— A orientação do governo é muito clara: hoje há uma lei que proíbe o uso de transgênicos e a lei deve ser cumprida. Essa orientação é clara e não fugiremos a ela. Há, claramente, pouca informação sobre transgênicos no Brasil. Os órgãos de desenvolvimento tecnológico não têm tido competência suficiente para mostrar que o transgênico não tem problema algum, se é que não tem. É preciso que a sociedade tenha clareza sobre os resultados positivos ou negativos dos OGMs para o meio ambiente, saúde pública etc. Mas há um segundo ponto: a questão comercial. Se for verdade que a planta transgênica reduz o custo de produção, e o preço do transgênico e do não-transgênico é o mesmo, haverá estímulo para o uso de transgênico. Se houver uma diferenciação no mercado em que o consumidor pague mais pelo não-transgênico, o caminho será o oposto.

Na ótica do mercado, a transgenia já teria sido aprovada no Brasil...

— Numa conversa com uma técnica do Greenpeace, contrária aos transgênicos, escutei que existem estudos nos EUA em que se demonstra que o custo de produção é menor nos primeiros dois ou três anos. Depois de um certo período, com o emprego dos mesmos defensivos, surgem outras pragas e doenças para serem controladas. No plantio direto, uma prática considerada saudável pelos ambientalistas, também surgem novas pragas, como é o caso das cigarrinhas, na cana-de-açúcar. Resumindo, a discussão fica em duas vertentes: a científica, para explicar o impacto dos OGMs, e a mercadológica, onde o consumidor avalia o seu custo e benefício. Mas há pendências práticas e imediatas. Com a falta de milho no Brasil para o segundo semestre: de onde se trará o produto? Na Argentina e nos EUA, fornecedores tradicionais, as lavouras são de sementes transgênicas. Há também a questão das exportações de soja do Brasil para a China. A China não é contra os transgênicos, mas exige uma declaração de que a soja é ou não transgênica. Como o Brasil pode fazer essa afirmação se a transgenia é proibida no país. Enfim, há carência de legislação, até para resolver pendências comerciais.

E as negociações internacionais?

— Fui um dos primeiros brasileiros a ir ao Gatt (atual OMC) nos anos 80. Na presidência da ACI visitei 79 países em três anos, a maior parte deles pelo menos duas vezes. Se há o lado positivo da economia e do mercado globalizado, há também os efeitos negativos. Imensas parcelas de populações em todos os países não tiveram acesso aos benefícios desse processo. Concentração da riqueza e exclusão social são uma constante no mundo todo. O maior problema da humanidade no terceiro milênio é o crescimento do abismo socioeconômico, entre ricos e pobres, dentro do mesmo país, e entre países ricos e pobres. É uma ameaça para a democracia e a paz. A forma mais rápida e efetiva para reduzir o abismo social e melhorar a renda nos países em desenvolvimento seria os países ricos abrirem os mercados agrícolas para os países em desenvolvimento. Os ricos podem pagar para não produzir, ao passo que nós temos que produzir para pagar. Mas a resistência é grande. O governo Bush não referendou o Protocolo de Kioto, em função do custo que as indústrias teriam de arcar. Enfim, problemas políticos, ou sociais, conjunturais, setoriais e específicos prevalecem na visão dos governantes sobre os problemas estruturais globais, entre os quais o abismo social. Imaginava que 11 de setembro fosse a senha para isto mudar, mas não foi.

A agricultura, no fundo, é o cabo do guarda-chuva que sustenta a cadeia produtiva. O esforço é criar um projeto diferente, sustentado pela agricultura e não pelo abastecimento.

Há sempre um fato ou evento para desviar o curso e o foco das negociações...

— A minha tese é de que questões setoriais, conjunturais superam as globais. O comissário europeu de agricultura, Franz Fischer, sugere mudanças de foco na PAC. Ele quer que o subsídio deixe de favorecer a produção e passe a proteger o meio ambiente Os franceses não gostam da idéia. A União Européia conta com 15 países e seus

6 milhões de agricultores, porém há mais 12 países para serem incorporados. O bolo terá de ser dividido em mais partes. A discussão vai embora no tempo. É preciso acompanhar de perto. As barreiras tarifárias viram não-tarifárias, ambientais, sanitárias, sociais – não é nada de abertura. Para os negociadores brasileiros há três vertentes. A primeira é o cacife de um país com 170 milhões de habitantes e um universo potencial de consumidores realmente fantástico. Qualquer potência estrangeira tem o maior interesse. A segunda questão é entender as razões do protecionismo europeu. Ele é importante para a sobrevivência social de parcelas relevantes da população, onde há aspectos culturais a ser considerados. O importante é que esta proteção não gere excedentes exportáveis que vão para outros países, rebaixando os preços internacionais. E a terceira coisa é buscar uma presença forte nos mercados. O governo pode ajudar, por exemplo, através da presença de agentes comerciais nas embaixadas. Mas é preciso também uma participação efetiva das empresas, com uma postura comercial muito mais agressiva.

E a Alca? Sem o Brasil haverá Alca?

— Tenho a impressão de que a posição brasileira erodiu um pouco a Alca. Os americanos estão trabalhando para favorecer acordos bilaterais. Costuram acordos com Honduras, Chile, México, Paraguai e de repente a Alca está feita. Eles têm muito mais condições de fazer valer seus interesses junto a cada país da América Latina isoladamente do que negociando com a região em bloco. Entendo que o Brasil deva fazer a mesma coisa: favorecer negociações bilaterais, buscando acordos com o Canadá, México, Argentina, Colômbia. A segunda coisa é fortalecer o Mercosul e procurar ampliá-lo, atraindo os demais países da América do Sul.

E a reforma agrária?

— A reforma agrária precisa ser feita sob o império da lei, o que não é fácil, dadas as diversas fontes de pressão. Reforma agrária, entendida como pura e simples distribuição de terras, é uma coisa tola, inconsistente, inócua. Os assentados da reforma agrária precisam ter condições para crescer. Quando fui presidente da OCB, há 15 anos, fiz a seguinte proposta de reforma agrária. A área a ser empregada é apta para a produção de, por exemplo, algodão. Então, você convida uma cooperativa que trabalhe bem com algodão a gerar um campo avançado na região e suprir os cooperados com tecnologia, serviços, apoio à comercialização, armazéns, programa de agregação de valor, enfim tudo o que é necessário para trabalhar bem com algodão. A cooperativa teria interesse em participar do processo, pois teria mais associados para vender insumos, bens e serviços e mais produção para processar. Os cooperados passariam a ter acesso a um sistema profissional de produção e comercialização. E o governo também seria favorecido, pois não precisaria, ele próprio, dar o apoio necessário. Ganharia a sociedade, pois o empreendimento dá certo. Penso que a reforma agrária tem que ser tratada com essa ótica de desenvolvimento, de geração de emprego, de agregação de valor, de incorporação de tecnologia. Se você me perguntar se a reforma agrária é necessária, eu direi que é. Por quê? Porque erros sucessivos de vários governos ao longo de 20 anos na agricultura produziram uma exclusão social dramática. Muitas famílias foram expulsas do campo. A reforma agrária precisa ser corretiva, social e economicamente. E isso só é possível com uma visão desenvolvimentista, não com visão paternalista, de pura solidariedade. O Programa Fome Zero trouxe um conceito interessante e pode facilitar o processo. Tenho falado em assegurar uma renda mínima ao pequeno produtor. É possível articular os dois objetivos. Você faz um programa de assentamento familiar, usando o sistema cooperativista. E esses assentamentos fazem contratos de fornecimento de alimentos ao Programa Fome Zero, com preço garantido. Você tem as duas pontas unidas: a reforma agrária e o Fome Zero. O sistema cooperativo entra no processo com tecnologia, bens e serviços e com o canal de comercialização, para atender ao Fome Zero. Aí sim, você estará dando um horizonte de crescimento para o agricultor assentado.

Qual será sua base de sustentação no governo?

— Um deputado me falou: "Roberto, você tem uma força que é, ao mesmo tempo, fraqueza. A força vem de você circular em todos os partidos. Todos te respeitam, você pode negociar com qualquer partido. O fato de não pertencer a nenhum partido político facilita o trânsito, a negociação etc. Mas numa crise institucional, você não terá quem te defenda". Respondi que tenho um partido político capaz de me defender, sim. É o PCCA, o Partido do Campo do Cooperativismo e do Agronegócio. É o maior partido do Brasil: gera milhões de empregos no país e é responsável por 40% das exportações brasileiras. Só que não é unido, está cheio de facções. Há diversas ideologias que se mesclam dentro dele. Isso reforça o que disse lá no início. Quero trabalhar no Ministério da Agricultura para estabelecer o conceito de agronegócio, de cadeia produtiva. Ao menos para que o PCCA possa me defender como ministro.

Para reduzir o abismo social e melhorar a renda, os países ricos podiam abrir os mercados para os emergentes. Eles podem pagar para não produzir, nós temos que produzir para pagar.

Este mês:

AGROANALYSIS

Publicação mensal de agribusiness e economia agrícola da Fundação Getulio Vargas (Instituto Brasileiro de Economia – IBRE).

Fundadores – Julian M. Chacel e Paulo Rabello de Castro

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: caique@fgv.br. Representantes comerciais: Rio – Milla de Souza: telefax: (21) 2533-3121/1601, 2524-2757, e-mail: milla@triunvirato.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

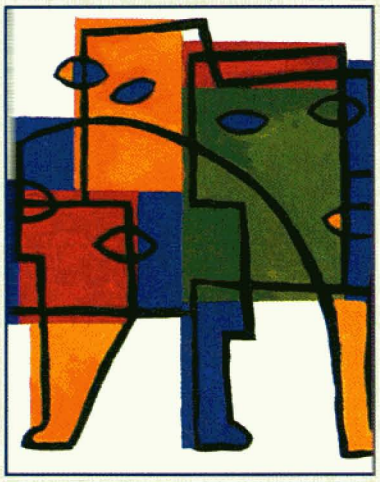
Divisão de Gestão de Dados: Rubens Mario Alberto Wachholz

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



3 **ABRE ASPAS: MINISTRO ROBERTO RODRIGUES**

O PCCA chega ao poder
O fato de Roberto Rodrigues, nosso entrevistado do mês, não ser nem nunca ter sido filiado a qualquer partido político foi apontado por especialistas como qualidade e defeito ao mesmo tempo. Mas segundo ele, há um partido capaz de defendê-lo: o PCCA, Partido do Campo, do Cooperativismo e do Agronegócio, o maior partido do Brasil, aquele que gera milhões de empregos no país e é responsável por 40% das exportações
LUIZ PINAZZA E REGIS ALIMANDRO

13 **COOPERATIVISMO: UMA VISÃO ESTRATÉGICA**

Competição Inusitada 14
A ação das cooperativas diante das exigências econômicas e sociais do mundo moderno passa pela busca de novos modelos de gestão
MÁRCIO DE FREITAS

Um desafio para o novo século 18
As cooperativas precisam mudar sua mentalidade, desenvolver-se e assumir propostas mais avançadas sob uma perspectiva global
YEHUDA PAZ

Uma empresa de muitos donos 23
A Mondragón é um complexo multinacional de negócios, com atividades em áreas financeiras, industriais e de distribuição de alimentos
CÉSAR GARCIA E LUIZ PINAZZA

Fortes para crescer sempre 27
Para alavancar estratégias de crescimento as cooperativas dinamarquesas privilegiaram sua presença em importantes mercados internacionais
C. G. E L.A.P.

Pilares do desenvolvimento 31
Profissionalização e capacitação foram fundamentais para o desenvolvimento do setor cooperativo alemão
C. G. E L.A.P.

Agora ou nunca 35
Independentemente das razões, as cooperativas que não distribuírem sobras não terão associados para sustentar seus negócios
MAURO LOPES ET AL.

38 **SAFRA 2002/03**

Recorde anunciado
O Brasil espera colher uma safra recorde de cerca de 106 milhões de toneladas se São Pedro ajudar
LUIZ PINAZZA E REGIS ALIMANDRO

41 **O PIB E A AGRICULTURA**

Acima do esperado
A agricultura brasileira vem mantendo um crescimento elevado e constante nos últimos cinco anos
L.A.P. E R.A.

43 **AQÜICULTURA**

Cardápio de exportação
Sem tradição na atividade, o Brasil conquistou os primeiros postos no mercado de camarões marinhos
L.A.P. E R.A.

47 **CARNE BOVINA**

Alimento saudável
Meias verdades e mal-entendidos sobre nutrição e saúde originam padrões alimentares inadequados
SEMÍRAMIS DOMENE

52 **SORGO**

Um novo perfil
A cultura de sorgo granífero enfrenta o desafio de aumentar sua área e sua produção e deixar de ter um caráter marginal
FRANCISCO MITIDIERI

56 **INSUMOS**

Poder de fogo
Os prováveis efeitos da elevada concentração na indústria de insumos podem apagar o brilho dos ganhos de produtividade conquistados
GUSTAVO PRADO

62 **CIÊNCIA & TECNOLOGIA**

Desafio histórico
A Embrapa terá que se tornar uma empresa plural, em que diferentes grupos da sociedade produtora rural sejam beneficiários de seus resultados de P&D
CLAYTON CAMPANHOLA ET AL.

66 **COMPETITIVIDADE**

Fator de diferenciação
A adoção dos conceitos de ética e responsabilidade social passou a representar importante diferencial competitivo
JOSÉ CARLOS PEDREIRA DE FREITAS

68 **MEMÓRIA**

Um retrospecto da PGPM
Mudaram os instrumentos de intervenção do governo federal nos mercados agrícolas para se adaptar às novas realidades econômicas
SÁVIO PEREIRA E GUSTAVO PRADO

74 **MERCADOS FUTUROS**

Exemplo a ser seguido
Operações *expit* ou troca de futuros podem ser utilizadas com vantagem no mercado de milho
LUIZ CLÁUDIO CAFFAGNI

78 **TENDÊNCIAS**

Arroba de boi em baixa
Preços devem recuar com o aumento da oferta na maioria das regiões pecuárias do país
CARLOS COGO ET AL.

82 **ESTATÍSTICAS**

Preços e indicadores do agronegócio
GREGORY HONCZAR

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

Água mole em pedra dura...

Na última semana de janeiro, o comissário de Comércio Exterior da União Européia, o francês Pascal Lamy, esteve no Brasil. A rota incluiu uma reunião com empresários em São Paulo e um encontro com diversos ministros e com o presidente Lula, em Brasília.

Entre os dois eventos, Lamy esteve na FGV, onde falou a um grupo de professores e pesquisadores da Fundação, diplomatas, intelectuais, empresários.

Quem já o viu discursar, não se surpreendeu. Mantendo o estilo ao mesmo tempo conciliador e duro, Lamy começou com o que pretendia ser uma boa nova: a União Européia estará pronta a apresentar, até 31 de março, suas ofertas relativas à agricultura, em termos de redução de subsídios internos e à exportação e de acesso a mercados. De fato, setores da diplomacia brasileira temiam um atraso dos europeus, o que poderia congestionar a pauta da reunião ministerial da OMC, marcada para setembro, no México.

A oferta européia não chega a ser comovente. O comissário disse que a UE está preparada para assumir agora o compromisso de baixar os subsídios internos em 55%, os subsídios à exportação em 45% e a aumentar o acesso a mercados em 40%.

Às críticas ao protecionismo europeu, o comissário mostrou que sabe ser duro. Reagiu, afirmando que o Brasil também pratica barreiras não-tarifárias. Segundo ele, 90% das importações brasileiras de alimentos têm barreiras não-tarifárias. Uma afirmação sem qualquer comprovação, ao contrário das concretas e comprovadas taxas aplicadas à carne brasileira na Europa, de 110% a 170%, ou aos 50% pagos pelo frango e aos 66% pelo açúcar, conforme lembrou o embaixador Sérgio Amaral.

De todo modo, Lamy mostrou que há avanços. Declarou-se preocupado em obter resultados positivos na próxima reunião da OMC, em Cancún. "Se não formos bem-sucedidos em Cancún, no objetivo de estabelecer uma base satisfatória para a conclusão das negociações entre todas as partes, há o risco de que a estrutura venha abaixo", declarou.

Mais importante, porém, foi o reconhecimento de que o apoio dos governos europeus à agricultura, que não está em questão, segundo ele, não pode implicar distorções ao comércio internacional. Como fazer isso, se o efeito do subsídio é o aumento da produção, que precisa ser escoada, criando necessariamente distorções de preço no comércio externo? Outro comissário europeu, Franz Fischer, propôs recentemente a substituição do subsídio à produção pelo subsídio às propriedades, com o objetivo de proteger o meio ambiente. Seria um começo muito mais favorável do ponto de vista de países como o Brasil. Mas, ao que parece, muita água terá de pingar para furar a pedra do protecionismo.

CAIXA DE ENTRADA

Menos que a inflação

"Excelente o artigo 'Terra Prometida', publicado na edição de dezembro de 2002 de AgroanalysiS. Entretanto, cabem algumas ressalvas. No primeiro parágrafo, é dito que a prefeitura de São Paulo distribui 54 toneladas de leite em pó por dia. No mesmo parágrafo, fala-se da versatilidade do leite e de seus derivados produzidos em território brasileiro. Os autores, porém, não dizem que o governo do estado de São Paulo e vários outros órgãos também distribuem leite. Só que com uma diferença: o leite distribuído pela prefeitura não é brasileiro.

A pretexto de economizar recursos, o programa da prefeitura gera empregos em outros países, enquanto no Brasil ocorre "o declínio no número total de produtores". Portanto, esta distribuição de leite em pó importado ajuda a causar desemprego no campo, além de diminuir o superávit no comércio internacional do setor rural brasileiro.

Outro exemplo: na página 48, há um gráfico sobre exportações brasileiras em lácteos, com destaque evidente para o crescimento dos últimos quatro anos (de US$7,5 milhões em 1999 para US$38,2 em 2002). Na página seguinte, porém, há uma tabela, bem menos eloqüente, revelando que no mesmo período o país importou alguns bilhões de litros de leite. A utilização de um gráfico para as exportações e uma tabela para as importações – até porque são usadas unidades diferentes (US$ x litros) – dificulta a comparação e a compreensão, além de exaltar apenas as exportações.

Um terceiro e último exemplo: nas páginas 62 a 67, está o artigo 'Reflexos da crise', do professor Gervásio. Ali, há alguns gráficos com a evolução dos preços do boi gordo e do milho. Há também várias tabelas com preços para o produtor/atacado. Uma análise rápida dessas tabelas é suficiente para perceber que no últimos 24 meses o arroz agulhinha subiu 121,8%, o feijão-preto, 169,7%, o milho, 139,1%, o trigo, 168,9%, a soja, 108,5% e o café, 39,4%. Pois bem, nos mesmos dois anos o leite subiu apenas gritantes 3,2%. Ora, os insumos para produção agrícola são mais ou menos os mesmos (adubo, diesel, defensivos etc.), todos importados no todo ou em parte. No caso do leite, os insumos são os próprios produtos agrícolas (milho, soja, trigo etc.). Como explicar a aparente 'dolarização' de uns enquanto o leite sobe menos que a inflação nacional? Isto apesar de o setor ter demonstrado uma eficiência produtiva invejável, um crescimento médio de 4,1% ao ano na última década."

Helton Perillo Ferreira Leite, *engenheiro agrônomo, heltonperillo@bol.com.br*

CESAR GARCIA

Case IH registra alta em colheitadeiras no Brasil

A Case IH contabilizou um aumento superior a 200% nas vendas de colheitadeiras em 2002. Entre janeiro e setembro do mesmo ano, a marca comercializou 169 unidades, contra 56 em igual período de 2001. Até setembro de 2002, o crescimento no mercado brasileiro foi de 49%, segundo a empresa. Até 2003, a CNH, empresa *holding* do grupo, pretende investir US$120 milhões nas plantas brasileiras de máquinas agrícolas e de construção. À unidade de Curitiba – onde são produzidos colheitadeiras e tratores – caberá 60% desse investimento.

No quarto trimestre de 2002 as vendas globais de equipamentos agrícolas da CNH cresceram 7% (US$1,646 bilhão), confrontadas com US$1,532 bilhão no mesmo período de 2001. Mundialmente, as vendas da indústria de equipamentos agrícolas no mesmo período ficaram praticamente no mesmo patamar de 2001. Na América do Norte houve declínio de vendas em todas as principais categorias de produtos, o que não impediu que fossem relatados aumentos substanciais nos demais mercados principais e em países emergentes, com os maiores ganhos sendo registrados no Brasil e países da Ásia. Na Europa Ocidental, as vendas de tratores estiveram ligeiramente abaixo das praticadas na indústria



devido à disponibilidade limitada dos modelos novos introduzidos no final do ano. Na América do Norte, as vendas de combinações agrícolas tomaram a dianteira da indústria, enquanto as vendas de tratores de mais de 100hp ficaram abaixo, devido à disponibilidade limitada de novos modelos. Durante o trimestre, a CNH produziu menos 3% do que a demanda do varejo.

Para a América Latina, estima-se que em 2003 a indústria volte ao nível de 2000-01 após o considerável desempenho do ano passado. As vendas de tratores nos mercados emergentes deverão estar niveladas. Porém, o atual clima de incertezas, e a probabilidade de guerra introduzem um elemento substancial de risco a qualquer previsão para o ano.

Como parte de uma reestruturação da companhia em todo o mundo a CNH dividiu, desde o início de janeiro, suas operações globais em três regiões de atuação. O engenheiro de projetos Rich Christman passou a liderar as atividades do setor de equipamentos agrícolas da companhia nos Estados Unidos, Canadá, Austrália e Nova Zelândia. Para o setor de equipamentos agrícolas da companhia na Europa Oriental e Ocidental, Oriente Médio, África e Ásia foi nomeado Franco Fusignani. A operação para a América Latina passou a ser comandada por Valentino Rizzioli (*foto*), que deixa o cargo de vice-presidente. Para a vice-presidência executiva da área agrícola para o continente, foi nomeado o engenheiro Marco Mazzù, e como diretor comercial dessa mesma área, Francesco Pallaro. Helvio Quintão é o novo diretor-superintendente do Banco CNH Capital.

A CNH tem instaladas três fábricas no continente latino-americano, com cerca de 2 mil funcionários e faturamento local de US$800 milhões, o que representa menos de um décimo de seu faturamento global (US$10 bilhões). Com sede nos Estados Unidos, sua rede de revendedores e distribuidores opera em mais de 160 países. Seus produtos agrícolas são comercializados com as marcas Case IH, New Holland e Steyr. Os equipamentos de construção levam as marcas Case, FiatAllis, Fiat Kobelco, Kobelco, New Holland e O&K.

Criadores de zebu fazem leilão pelo Fome Zero

Os criadores de gado zebu vão contribuir com cerca de R$1 milhão ou mais para o Fome Zero do ministro Graziano. O presidente da Associação Brasileira dos Criadores de Zebu (ABCZ), José Olavo Borges Mendes, conclamou no início do ano os principais criadores da pecuária brasileira para realizar, na segunda quinzena de abril, no Centro de Eventos da ABCZ, em Uberaba, um grande leilão de gado de elite (reprodutores machos e fêmeas PO [puros de origem] e material genético como embriões e sêmen). Todo o dinheiro arrecadado será revertido ao programa social do governo Lula.

O presidente virá pessoalmente a Uberaba para receber a contribuição dos pecuaristas brasileiros. Essa é a primeira de uma série de ações que a associação de criadores tem em desenvolvimento para o combate à miséria e à fome no país. Já pronto, a entidade anuncia um projeto de produção de leite e carne para o semi-árido brasileiro, através da criação de zebuínos como o guzerá, o geir e o sindi. Essas são, segundo os especialistas mineiros, as únicas raças que se adaptam às condições edafoclimáticas da região.

Assine a revista Conjuntura Econômica e ganhe um livro que conta todos os segredos do FMI. Menos o dos cofres, é claro.

Por apenas R$ 114,00 você ganha* o livro Vexame - Os bastidores do FMI na crise que abalou o Sistema Financeiro Mundial. Aproveite essa promoção, pague em até 3x s/juros e fique muito bem informado.



CONJUNTURA ECONÔMICA
Informação precisa para quem precisa de informação.

ASSINATURAS
0800-257788
www.conjunturaeconomica@fgv.br

*Somente os 200 primeiros assinantes.

RONSON

Bolsa de algodão troca comando em Liverpool

O empresário escocês, radicado no Brasil, Andrew George Macdonald, também presidente da Associação Brasileira do Algodão (Abralg), deve assumir, no fim do ano, a presidência da Liverpool Cotton Association, no Reino Unido, para um mandato de um ano em 2004. Atualmente, Macdonald é vice-presidente da instituição.

A Liverpool Cotton Association (LCA), com sede em Liverpool, Inglaterra, é uma espécie de bolsa arbitral que controla os principais negócios com algodão no mundo. Movimenta em média US$20 bilhões por ano e costuma mediar partes em litígio quando surgem problemas em contratos de compra e venda de algodão. A entidade também promove cursos e palestras em todos os países produtores de algodão para prevenir e evitar futuros litígios.

Andrew Macdonald é o primeiro não-inglês residente no país a ocupar a presidência, em 161 anos de existência da entidade. A indicação precipitou sua saída da diretoria executiva da Santista Têxtil, onde ainda permanece como consultor. Enquanto não assume o posto em Liverpool, Macdonald pretende dedicar mais atenção à Abralg.

John Deere moderniza unidade de pintura

A John Deere Brasil ampliou e modernizou sua unidade de pintura em Horizontina, RS, com o processo E-Coat, sistema de pintura por eletrodeposição. No novo processo, partículas de pigmentos suspensas em água são depositadas nas peças por meio de um fluxo de corrente elétrica. O procedimento aumentará em 42% a capacidade de produção de colheitadeiras, e em 60%, a produção de tratores. O sistema é executado em novo prédio construído em uma área de 8.631m², com investimentos em infra-estrutura e equipamentos que superam US$12,5 milhões. Entre as vantagens, o E-Coat permite melhor proteção ao equipamento contra a corrosão de bordas devido ao aumento da uniformidade e espessura do filme aplicado nessas áreas, eleva a qualidade da pintura, resultando em uma camada extremamente uniforme em toda a superfície da peça. Apesar de o cliente não perceber diferença na *performance* da tinta, o método aquoso evita perigos de incêndio. O zelo ao meio ambiente também é considerado pelo método, formatado com tinta à base de água. Há uma redução de 92% no uso de solventes orgânicos que provocam danos à natureza e de 48% na quantidade de borra gerada.

Camaçari vai produzir o formol do Roundup

A Monsanto assinou em dezembro acordo com a Companhia Petroquímica do Nordeste (Copenor) para a construção de uma unidade que produzirá formol no Pólo Petroquímico de Camaçari, BA, onde está localizada uma das fábricas da Monsanto no Brasil. Com investimento inicial de US$11 milhões, o projeto estará concluído até o fim do ano.

O formol de Camaçari será utilizado na formulação de uma das matérias-primas para o herbicida Roundup, um dos principais produtos da Monsanto no Brasil. A produção de formol em Camaçari será superior a 40 mil toneladas por ano. Segundo a empresa, no Brasil, a inauguração da unidade em Camaçari promoveu uma economia de US$300 milhões na balança comercial brasileira. Um ano antes de a fábrica entrar em atividade, a operação Monsanto no Brasil importava US$150 milhões em matéria-prima para processar seus produtos.

No ano de 2002 as vendas líquidas da Monsanto em nível mundial caíram de US$5,46 bilhões em 2001 para US$4,67 bilhões. Na América Latina, condições econômicas adversas fizeram com que a companhia tomasse medidas para reduzir riscos em transações comerciais. Como resultado dessas mudanças, as vendas do herbicida Roundup e de sementes transgênicas foram significativamente menores na Argentina e no Brasil em 2002. Nesse mesmo ano a companhia amargou um prejuízo líquido de US$1,7 bilhão (US$6,45 por ação), contra uma renda líquida de US$295 milhões (-US$1,12 por ação) em 2001.

Pesquisa realizada pelo Ibope, entre 7 e 10 de dezembro de 2002, com 2 mil entrevistados em todo o Brasil, revelou que 71% dos brasileiros que sabem o que são OGMs (organismos geneticamente modificados) preferem consumir alimentos sem essas substâncias na sua formulação. Para 92% deles, os produtos que eventualmente contivessem transgênicos deveriam publicar a informação no rótulo da embalagem. Segundo 55% dos entrevistados, os alimentos transgênicos não vão acabar com a fome no mundo. A pesquisa foi encomendada ao Ibope pelas organizações não-governamentais que integram a campanha Por Um Brasil Livre de Transgênicos. A íntegra da pesquisa está disponível em www.idec.org.br.

cgarcia@fgv.br

Cooperativismo: uma visão estratégica

Em novembro, Brasília foi capital do cooperativismo por três dias. Foi lá que aconteceu o seminário Visão Estratégica: Tendências do Cooperativismo Contemporâneo, promovido pela OCB e pelo Sescoop, e para onde concorreram as mais destacadas personalidades do cooperativismo nacional e internacional.

O seminário serviu para trazer a público as quatro principais metas para o cooperativismo brasileiro nos próximos anos e para falar de experiências cooperativistas muito bem-sucedidas em países como Israel, Espanha, Dinamarca e Alemanha.

Para se ter uma idéia dos números, o capital das 10 maiores cooperativas mundiais ultrapassa os US$400 bilhões. Destaque para a Corporação Cooperativa de Mondragón, da Espanha (*da qual falamos na página 23*), que movimenta 8 bilhões de euros anuais e emprega 60,2 mil pessoas. Na Dinamarca, as cooperativas não têm mais para onde crescer. Estão fundindo-se umas às outras, tornando-se megacooperativas. Só de exportações as cooperativas dinamarquesas faturam anualmente 7,7 bilhões de euros. Na Alemanha, uma em cada cinco pessoas está associada a uma cooperativa. Cerca de 6 mil cooperativas defendem os interesses de 16 milhões de sócios. Em 2001 apenas as vendas das cooperativas agrícolas alemãs atingiram US$40 bilhões.

Nesta edição, AGROANALYSIS traz ao leitor uma visão mais detalhada desse surpreendente mundo de negócios. Alguns dos artigos reproduzem, após alguma edição, quase a íntegra das palestras proferidas no seminário de Brasília, como foi o caso das intervenções brasileira e de Israel. Os outros artigos, que refletem as experiências na Espanha, Alemanha e Dinamarca, tomam as respectivas palestras como arcabouço, mas são adaptações com base nos dados disponibilizados ao público pelas próprias empresas citadas. O especial fecha com um instigante artigo (*à página 35*) do professor Mauro de Rezende Lopes, da FGV, sobre as pequenas e médias cooperativas agropecuárias brasileiras. O professor Mauro participou das rodadas de debates no seminário de Brasília e apresenta neste artigo inédito uma bem-vinda advertência à realidade do cooperativismo brasileiro.

CÉSAR GARCIA E LUIZ ANTÔNIO PINAZZA

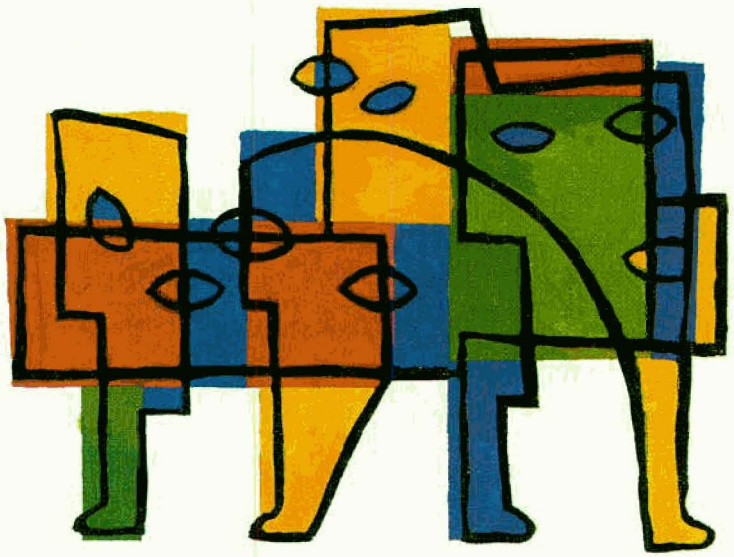
Competição inusitada

A ação das cooperativas diante das exigências econômicas e sociais do mundo moderno passa pela busca de novos modelos de gestão

MÁRCIO LOPES DE FREITAS

É visível a ascensão da organização nos tempos atuais. Sua influência é sentida na economia, na estrutura política e na vida de cada um de nós. Todas as nossas relações sociais, políticas, econômicas e culturais são gestadas, criadas e conduzidas no âmbito de alguma organização – associações, cooperativas, sindicatos, igrejas, universidades, clubes de serviços e empresas de todo tipo.

Galbraith, em seu livro *Anatomia do poder*, afirma que "nenhum indivíduo, nenhuma classe, nenhum grupo de qualquer espécie pode empunhar ou usar o poder". Precisa, segundo ele, estar presente a organização, fonte privilegiada do poder na sociedade moderna. As organizações desempenham papéis importantes em nossa relação com o mundo. Elas reúnem e distribuem informações, conhecimento e tecnologia com finalidade educativa; reúnem pessoas e comunidades com finalidade associativa; intermedeiam a região com o mundo, possibilitando a comercialização de riquezas; e organizam interesses de desenvolvimento local e regional como papel político.



Nos ambientes hipercompetitivos da atualidade, a idéia central nas organizações é de que a única vantagem duradoura resulta da habilidade em gerar novas vantagens.

O papel do conhecimento no desenvolvimento dos indivíduos e das comunidades é importante, a ponto de considerarmos o estágio atual da nossa civilização como a era do conhecimento e da informação.

A reorganização produtiva e societária em curso é orientada pelas intensas inovações científicas, pela aceleração tecnológica, por uma vasta gama de conhecimento científico aplicado à produção e comercialização de bens e serviços e à reestruturação das relações sociais.

Os agentes que impulsionam a criação do novo sistema produtivo em sociedade são as grandes corporações, os centros de pesquisa e desenvolvimento, as universidades, os governos locais e regionais e todo tipo de organização. Dessa forma, ligam-se as duas grandes tendências do desenvolvimento: o mundo das

Márcio Lopes de Freitas *é presidente da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB).*

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

organizações e o mundo do conhecimento e da informação.

Trabalhar em conjunto

As intensas articulações comerciais e políticas dos mercados; o enorme aparato tecnológico da informação e a dominação do sistema financeiro internacional conduzem o mundo a um processo de competição inusitado na história da humanidade. Se por um lado as exigências de produtividade, eficiência e competitividade levam à modernização dos processos produtivos, por outro geram um novo padrão de inclusão e exclusão social na economia global.

Os indivíduos, em suas comunidades, buscam ferramentas comuns que lhes possibilitem conduzir seus negócios. Sentem a necessidade de trabalhar em conjunto, de mobilizar-se em torno de projetos comuns, para assegurar a qualidade de vida em cada localidade e em cada região. Cooperativas e associações de todo tipo garantem, definitivamente, seu lugar nesse novo mundo.

A ação das cooperativas diante das exigências econômicas e sociais do mundo moderno passa, necessariamente, pela busca de novos modelos de gestão. Dessa busca, já iniciada por algumas cooperativas brasileiras, alguns fatores-chave de sucesso já foram identificados e atualmente direcionam a ação de várias delas.

Os indivíduos buscam ferramentas comuns que lhes possibilitem conduzir seus negócios. Cooperativas e associações de todo tipo garantem seu lugar nesse novo mundo.

Uma agenda brasileira

O compromisso e a responsabilidade do movimento cooperativista no projeto de sua modernização são pautados por quatro grandes tendências.

Profissionalização da gestão

Na busca de um novo modelo de gestão, as experiências atuais demonstram que é necessária uma reflexão inicial para que a cooperativa se posicione em relação a sua missão, seus negócios, objetivos e metas. As ações nesse cenário englobam a necessidade de acelerar o processo de profissionalização e encampam a evidência de que não basta contratar executivos externos, mas sim ter atitudes profissionais.

Não há mais espaço para o amadorismo e a improvisação na administração das cooperativas. É necessário direcionar esforços para a gestão da qualidade, a implementação de sistemas de informação gerencial e a mudança do padrão cultural ainda muito arraigado nas cooperativas.

Urge simplificar e agilizar o processo administrativo, enxugar a estrutura organizacional e aumentar a produtividade. Além disso, manter o máximo de transparência administrativa nas decisões é uma meta a ser rigorosamente cumprida.

Redes intercooperativas

A situação atual de nossas cooperativas e as tendências do mercado sinalizam a necessidade de novas estratégias de competitividade e sobrevivência dessas cooperativas baseadas na formação de redes.

Utilizando diferentes formas de associação empresarial, modernização administrativa e alavancagem de capitais, as cooperativas poderão se estruturar para o novo ambiente de negócios.

Propõe-se uma forma de relacionamento intercooperativo, notadamente caracterizada pela maior estabilidade dessa relação e maiores vínculos entre as cooperativas envolvidas.

Educação cooperativista

As atividades de comunicação e educação apropriada devem ser a base da prática administrativa de uma cooperativa moderna, com vistas a promover a identificação entre ela e os cooperados.

Na cooperativa a participação não pode ser imposta. Deve resultar de um movimento espontâneo de adesão do indivíduo, expresso em atividades solidárias que o levam a compartilhar direitos e deveres com os demais membros do grupo.

O desenvolvimento da cooperativa é diretamente proporcional ao desenvolvimento da educação e comunicação cooperativista. Falar de avanço, estancamento ou retrocesso do processo cooperativo é falar do acerto ou desacerto do trabalho de educação e comunicação cooperativa.

A educação cooperativista cumpre papel relevante na moderna administração de cooperativas, caracterizando-se como processo de aprendizagem de tecnologias de produção e de gerenciamento dos negócios do cooperado, contribuindo para a formação e consolidação de mentalidade empreendedora nos quadros diretivo e associativo das cooperativas.

Responsabilidade social

No mundo todo, populações, governos, instituições e organizações estão às voltas com a exclusão social criada pelo processo de globalização e seus efeitos nefastos.

Como enfrentar essas questões e diminuir seus efeitos constitui a preocupação de acadêmicos, políticos e lideranças civis de todos os continentes.

Defesa da democracia e manutenção da paz, garantias de emprego e renda, preservação do meio ambiente, segurança alimentar e combate à fome são temas debatidos diariamente em todos os países.

E o cooperativismo, como se comportará neste cenário? Qual o seu compromisso ou responsabilidade com estes temas?

Devemos conceber a cooperativa como uma comunidade humana, e não apenas como uma empresa. Está aí uma das vantagens comparativas do cooperativismo. Tomando como objetivo específico da cooperativa o desenvolvimento e o bem-estar sustentável de cada cooperado e sua família, passa-se a ter preocupação com a eficiência não apenas econômica, mas integralmente humana do empreendimento.

De acordo com essa tendência, a idéia transcende os limites da organização cooperativa e reflete seus benefícios em toda a comunidade (**M. L. F.**).

INFORMAÇÃO PARA QUEM PRECISA CONHECER O BRASIL EM DETALHE

Divisão de Gestão de Dados IBRE-FGV

Serviços

PESQUISAS EMPRESARIAIS
Sondagens Conjunturais
Rankings

ÍNDICES DE PREÇOS
Consumidor
Atacado
Construção
Índices Gerais de Preços
Orçamentos familiares

BANCOS DE DADOS E SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO
FGV Dados
Index
Banco de preços

PESQUISAS AGRÍCOLAS
Preços e custos da produção
Preços de terras

INDICADORES FINANCEIROS
Índice FGV-100 de ações
Indicador de preço do milho FGV/BM&F

SERVIÇOS DE CONSULTORIA
Levantamentos de preços
Cálculos financeiros

A Divisão de Gestão de Dados do Instituto Brasileiro de Economia da Fundação Getulio Vargas coloca à disposição das empresas informação e expertise para quem precisa de conhecimento sobre o que somos, nosso histórico e, principalmente, as alternativas para o futuro. A Divisão produz um conjunto variado de dados estatísticos, brutos ou analisados, que permitem mapear a realidade brasileira por diversos ângulos e pontos de vista. Estes dados são oferecidos em forma de produtos com a qualidade FGV em formato padrão ou customizado. Divisão de Gestão de Dados IBRE-FGV, o caminho certo para quem quer conhecer o Brasil a fundo.

Informações
(21) 2559-6087
ibredgd@fgv.br

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
IBRE
Instituto Brasileiro de Economia

Um desafio para o novo século

As cooperativas precisam mudar sua mentalidade, desenvolver-se e assumir propostas mais avançadas sob uma perspectiva global

YEHUDA PAZ

Não há como duvidar do significado histórico das cooperativas, de sua contribuição no passado das nações industrializadas e em desenvolvimento. Elas têm um passado glorioso, um presente cheio de problemas – e um futuro duvidoso. As idéias cooperativistas são hoje mais relevantes do que nunca. Seu potencial de utilidade neste século é bem maior do que nos séculos XIX ou XX.

Mas ainda é muito pouco o que se sabe sobre as cooperativas no mundo. Causa ainda muita surpresa o fato de a ACI (Aliança Cooperativa Internacional) ser a maior ONG do mundo, com quase 800 milhões de membros. As cooperativas tocam as vidas de quase metade da raça humana, segundo a Secretaria-Geral da ONU.

Elas existem em todo tipo de ambiente socioeconômico – em economias industrializadas, recém-industrializadas, em desenvolvimento e nas que estão em fase de transição da centralização para o livre-mercado. Em todo o mundo, anualmente, o faturamento das dez maiores cooperativas agrícolas excede US$450 bilhões, enquanto o capital dos dez maiores bancos cooperativos supera US$1,2 trilhão e a receita de prêmios das dez maiores seguradoras cooperativas ultrapassa os US$400 bilhões. As cooperativas também são ricas em problemas, desafios e dificuldades.

Algumas tendências socioeconômicas desta era podem ser analisadas a partir de três paradoxos:

1. as forças centrípetas e centrífugas da globalização e da busca de identidade;
2. a questão da governança, suas necessidades e limites;
3. o crescimento econômico com limitado desenvolvimento humano.

Há também questões emergentes ligadas à natureza mutante do capital e à ética na economia dos negócios.

Abre-se um caminho para que as cooperativas cumpram com criatividade, adequação e lealdade seu papel no século XXI, que supera em importância o do passado. Elas são, potencialmente, a resposta mais realista aos desafios de agora. Mas ainda precisam mudar sua mentalidade, desenvolver-se e assumir propostas mais avançadas sob uma perspectiva global. Condições específicas – políticas, sociais, econômicas, culturais e lingüísticas – de cada nação e região afetaram, moldaram e formataram cada uma delas. Será preciso levar em consideração as variações introduzidas pela nova realidade.

A explosão do conhecimento

Duas tendências históricas contraditórias operam de modo

YEHUDA PAZ *é diretor de relações internacionais da Central Union of Co-operative Societies de Israel. Texto adaptado da palestra "As cooperativas são importantes?", proferida pelo autor durante o Seminário Visão Estratégica – Tendências do Cooperativismo Contemporâneo, ocorrido em novembro de 2002 em Brasília.*

simultâneo nas questões suscitadas pela globalização. De um lado, energias centrípetas para produzir a unidade transnacional através da globalização em nível regional e global. De outro, as centrífugas, ligadas à diversidade, especificidade e identidade das nações. Em nenhuma época da história as forças em favor da unidade entre nações, povos, tribos e culturas diversas do mundo operaram com tamanho empenho.

A ciência e a tecnologia eliminaram a distância como barreira à comunicação e ao intercâmbio na sociedade. Todos ficaram vizinhos. As notícias estão disponíveis em tempo real. As informações, importantes ou triviais, impessoais ou íntimas, são obtidas através de faxes ou *modems* velozes.

Diante da globalização, a economia reduz o tamanho até da tecnologia. Alimentos, matérias-primas, bens manufaturados e serviços são comercializados, independentemente de onde são produzidos. Mercados financeiros, bolsas de valores e bancos estão integrados. As empresas multinacionais, cuja riqueza total em ativos excede a de muitas nações, institucionalizaram os mercados livres da moderna economia mundial. O valor total do fluxo diário através das bolsas de valores excede US$1 trilhão!

A era é de explosão do conhecimento, com o fim virtual das fronteiras. O fluxo de informações se tornou uma onda de maremoto. De todos os trabalhos científicos escritos na história humana, 75% foram criados nos últimos 25 anos. O índice de publicações periódicas nas ciências biológicas tem mais de 400 páginas em letra pequena. Uma era de bancos de dados globais.

Três grandes questões de sobrevivência transcendem as fronteiras nacionais e regionais: a preservação da ecologia global, a promoção do desenvolvimento humano sustentável com eliminação da pobreza e a preservação da paz.

As forças centrípetas da globalização parecem irresistíveis, mas as centrífugas, das diversidades nacionais, representam um potente contrapeso. A internacionalização e a globalidade suscitam grupos étnicos e um sentimento nacional poderoso, uma ênfase mundial de caráter nacional em torno de cultura, língua, história e patrimônio.

As identidades étnicas ou nacionais, submersas ou reprimidas pelo peso sociocultural e pela força política de grupos dominantes, ficaram latentes e estão prontas para renascer. Quando o país, história, cultura, língua e fé religiosa se juntam, as forças centrífugas ressurgem. Enfim, o mosaico maravilhoso da diversidade humana, a galáxia das culturas, civilizações, patrimônios históricos, crenças e padrões sociais reemerge como necessidade específica de homens e mulheres de todos os lugares.

Paralelamente às forças centrífugas está o processo de mudança. A explosão do conhecimento força a rever conceitos de realidade e verdades tidas como eternas. As novas gerações e a tecnologia remodelam todos os aspectos da vida cotidiana.

A realidade sociopolítica evolui e muda em ritmo ainda mais veloz que o da explosão do conhecimento. Do ponto de vista individual, a rapidez da mudança é fonte de incerteza, insegurança e temor do futuro; fortalece o apego a costumes familiares e tradições estabelecidas, expressões de identidade nacional e étnica, em reação à impotência diante do desconhecido de uma burocracia mais poderosa.

De seu lugar supra-humano, as burocracias determinam a vida das pessoas com seus números: carteira de identidade, licença de motorista, conta bancária, seguro. A memória sem fim dos grandes computadores não guarda nem exprime as diversidades pessoais. Inevitavelmente, isso leva à busca da familiaridade conhecida e compreendida dos grupos e nações, capaz de preservar e reconhecer a subjetividade de seus indivíduos.

A globalização e a força centrípeta da ciência, da economia, do conhecimento e das comunicações caminham junto com a necessidade de se manterem identidades e a força centrífuga da diversidade.

A busca das raízes

Aqui está o primeiro paradoxo: a globalização e a força centrípeta da ciência, da economia, do conhecimento e das comunicações na aldeia global caminham junto com a necessidade de se manterem identidades e a força centrífuga da diversidade. A busca das raízes e das relações de compromisso trabalha sem cessar em todo o mundo.

A relevância da cooperativa para esse primeiro paradoxo de forças da globalização e sua solução consiste no fato de que as cooperativas:

- estão enraizadas em um lugar particular, são parte de uma comunidade, crescem dentro e como expressão do cenário local, da cultura nacional e do *ethos* compartilhado; são organismos permanentes e não desaparecem da noite para o dia como acontece com companhias multinacionais, quando há vantagens econômico-financeiras em outros lugares. Para a comunidade elas permanecem, lhe pertencem e estão familiarizadas com sua identidade.
- São um fenômeno mundial, pois podem se conectar através de

A complexa sociedade moderna requer estruturas institucionais sofisticadas e eficazes. Por isso, é preciso fazê-la mais eficiente, educada e aberta. Não se pode substituir governo por livre mercado.

fronteiras com outras cooperativas, de modo a colher os benefícios da globalização econômica. As cooperativas de seguro têm entidades regionais e internacionais que trabalham juntas para o sucesso econômico. Os planos correm para que as cooperativas de seguro se liguem a outras transnacionais dos bancos cooperativos. Na Escandinávia, as cooperativas de consumo na Noruega, Suécia e Dinamarca formaram uma entidade regional – a Nordecoop. Na Internet, as cooperativas são reconhecidas por um nome de domínio, ponto.coop – paralelamente a ponto.org ou ponto.com.

- Podem ser centrípetas e centrífugas, globais e locais. Trata-se de instituições socioeconômicas ricas em valores, cujo foco está nos seres humanos e não no capital de finanças, por mais importante que possa ser.
- São, por natureza e estrutura, o oposto da alienação e impotência impostas pelas macroburocracias. Seu verdadeiro propósito é dar às pessoas a possibilidade de se tornarem mestres de seu futuro, formatadores de seu destino, sujeito e não objeto de sua história. Servem como agências de capacitação humana.

Governo e livre mercado

O segundo paradoxo trata da questão da governança, sua necessidade e seus limites. A complexa sociedade moderna requer estruturas institucionais sofisticadas e eficazes. Pode-se suspirar ao peso da burocracia ou irritar-se com suas montanhas de regulamentação. Por isso, é preciso fazê-la mais eficiente, educada e aberta. Mas não podemos passar sem ela. Não se pode substituir governo por livre mercado.

Se o mercado livre representa o poder da empresa, da inovação contínua e do impulso à produtividade, age freqüentemente para destruir o ambiente, reduzir empregos e enfraquecer a dignidade humana. Assim, é preciso impor-lhe regras de ação e limites, utilizar a energia criativa dentro de sua estrutura de responsabilidade e moralidade social. Dar-lhe uma face mais humana e fazer mais para promover a justiça social ou preservar a ecologia e o ambiente.

Um dos maiores e mais positivos exemplos da força estatal é o *welfare State*, pela idéia avançada da sua responsabilidade pela saúde e pelo bem-estar de seus cidadãos; pela proteção dos deficientes e dos idosos. Quando os britânicos o instituíram, após a Segunda Guerra Mundial, incluíram o fornecimento de óculos a preços baixos ou até gratuitos. Em seis meses, 3 milhões de pessoas passaram a usá-los. É uma pequena prova de que o governo é indispensável.

Acontece que nas últimas décadas temos aprendido algo sobre as limitações, fraquezas e dificuldades do governo que excede o próprio espaço. A máquina burocrática obstrui e limita a iniciativa, se atola e não progride. Em nenhum lugar isso é mais verdadeiro do que em relação ao próprio *welfare State* – serviços médicos e proteção aos idosos estão imersos na burocracia governamental; as pessoas precisam esperar dias, semanas, meses e até anos para obter os serviços e a inovação não é bem-vista.

Na verdade, o governo se mostra excelente para determinar fronteiras, estabelecer regras e conter os excessos do livre mercado. Também é muito útil no levantamento dos recursos necessários para atividades sociais de utilidade. Mas pode ser fraco para prestar serviços e operar negócios. Daí o paradoxo: um governo com limites para utilizar a força e dar uma face humana ao livre mercado.

A relevância da cooperativa para a solução do segundo paradoxo da governança, sua necessidade e seus limites consiste na perspectiva:

- da descentralização de poder, com transferência de poder para baixo – dos padrões burocráticos até a comunidade. O governo estabelece políticas e garante sua tradução na realidade, mas o controle local e o envolvimento direto dos interessados são as chaves para a eficaz prestação de serviços de bem-estar. Assiste-se então ao crescimento de uma nova área de esforço cooperativo – as áreas de serviços sociais (assistência à saúde, cuidado de idosos, atividades de recreação e lazer e até educacionais em todos os níveis, do jardim de infância à universidade de pós-graduação);
- da privatização da atividade econômica, em que trabalhadores e gerentes formam uma cooperativa e passam a administrar negócios antes estatais. A revista semanal inglesa *The Economist*, baluarte do pensamento conservador, elogiou recentemente o desenvolvimento de tais cooperativas no setor privatizado de eletricidade na Argentina. Elas também florescem em outros lugares. Enraizadas localmente, entendem e atendem às necessidades comunitárias. Por que então não privatizar as cooperativas quando possível, ao invés de financiar o capital?

E por que passar a assistência de saúde ou cuidado dos idosos para empresas privadas, cujos principais interesses e propósitos são aumentar continuamente os lucros e não necessariamente os serviços? São eles os melhores agentes para realizar a responsabilidade social que é o alicerce do *welfare State*?

Riqueza e pobreza

O terceiro paradoxo é o da riqueza e pobreza. A inovação e a força característica do livre mercado global são produtoras de rápido avanço econômico e criação de riqueza. Por outro lado, por si mesmo o livre mercado global não visa maior igualdade, justiça social ou solidariedade. Também é incapaz de atender plenamente às necessidades de desenvolvimento e redução de pobreza, pois mantém e até exacerba a lacuna existente entre ricos e pobres, entre nações em desenvolvimento e industrializadas.

É o paradoxo do crescimento econômico com limitado desenvolvimento humano, da riqueza ampliada com restrita satisfação das necessidades humanas básicas. As conseqüências da lacuna crescente entre os ricos e os pobres são também bastante conhecidas.

Tem havido progressos; o analfabetismo está em queda em base mundial, de 50% para menos de 30%, e a fome foi eliminada em muitas partes do mundo – embora não em todas. Mas a pobreza prevalece em muitos lugares. Enquanto o mundo gira US$1 trilhão em transações de moedas e bolsas de valores e alguém ganha dinheiro em cada uma das centenas de milhares de transações envolvidas, mais de 40 mil crianças e jovens morrem de doenças resultantes de água não tratada, falta de saneamento ou desnutrição.

Há mais de 150 milhões de crianças vivas que nunca entraram em uma escola. A globalização e o livre mercado são grandes promotores de mais esperança no futuro para homens e mulheres e seus filhos em todos os lugares. Produzem um saldo de riqueza – mas ao mesmo tempo promovem um saldo na exclusão, na lacuna econômica.

É claro o papel das cooperativas para participar na solução do paradoxo entre riqueza crescente e pobreza contínua. O sistema sempre foi um instrumento central de desenvolvimento, que torna possível às pessoas, incluindo as pobres, participarem direta e efetivamente no desenvolvimento. O desenvolvimento sem a participação direta das massas fica concentrado nas elites.

E mais: as cooperativas, por sua natureza, são empresas e podem contar com todo o poder, as inovações e a capacidade empreendedora do livre mercado. Sua marca específica é serem dirigidas pelo valor e guiadas por princípios próprios, compromisso com o bem-estar de seus membros e suas comunidades. Um desenvolvimento bem-sucedido terá de ser abrangente e integrante, tratar da qualificação social e econômica das pessoas e incluir e unir o econômico, o social e o cultural.

As cooperativas são instituições econômicas e democráticas com foco sobre as necessidades e aspirações de seus membros e da sociedade. Isso as torna agentes de desenvolvimento, abrangentes e integrantes. As amargas experiências históricas em quase todos os continentes ensinam que há uma ligação básica entre democracia e desenvolvimento. Ditaduras às vezes fazem algum progresso – mas estão ligadas a fraqueza econômica, grande desigualdade e fraco desenvolvimento. O poder político das pessoas é uma das chaves básicas do desenvolvimento.

O livre mercado global não visa maior igualdade, justiça social ou solidariedade, pois mantém e até exacerba a lacuna existente entre ricos e pobres, entre nações em desenvolvimento e industrializadas.

Capital, ética e economia

A primeira questão é a natureza mutante do capital. Quando se fala em capital, pensa-se normalmente em recursos físicos (construções, máquinas, veículos) e recursos financeiros (dinheiro). Mas cada vez mais se assiste a uma mudança no ponto de equilíbrio do capital necessário ao sucesso empresarial, com a ascensão do chamado capital humano (conhecimento, criatividade, inovação).

Operar uma máquina de milhões de dólares requer alto nível de treinamento e preparo, principalmente em função da rapidez das mudanças e da evolução tecnológica. A importância do capital humano ganha espaço à medida que já não são aplicáveis os antigos arranjos hierárquicos, a antiga ordem de administração, propriedade e força de trabalho retratada por Charlie Chaplin no famoso filme *Tempos modernos*.

A regra é o estabelecimento de um novo tipo de relacionamento, baseado mais em parceria do que em hierarquia, mais em participação e consultas do que em ordens, mais em compartilhar do que em comandar. As cooperativas – particularmente as novas espécies de cooperativas – podem, e em muitos lugares o fazem, dar uma resposta ao desafio trazido pelas tecnologias emergentes através de recursos humanos ricos em conhecimento. As tecnologias emergentes são componentes centrais, com apoio do capital físico e

financeiro, mas não dominadas por ele. O coração da questão está nas pessoas, algo muito familiar para as cooperativas.

A segunda questão, ética e economia, se tornou assunto das manchetes de primeira página em quase todos os países. Durante quase um século ensinou-se que a economia, como a física ou a matemática, era livre de valores. Apesar de sempre ter havido uma preocupação com a responsabilidade social do negócio, a questão ficava em segundo lugar em relação ao principal interesse do negócio, que é o lucro. A ética ficava para questões sociais, os domingos e a família, mas não para os dias ditos úteis e o mercado.

Hoje, após os episódios da Enron e da Vivendi, firmas empresariais e de contabilidade enfrentam a dura realidade de ir para o buraco em termos econômicos por conta de comportamentos antiéticos. A ética é importante fator determinante do futuro de uma empresa. Está claro que a economia não é uma ciência natural, regulada por forças além do controle humano, mas uma ciência social, formatada e formulada por seres humanos para servir a seres humanos.

Em economia e negócios, se encontra um elemento ético fundamental, coração e razão de ser das cooperativas. Os cooperativistas costumam dizer que a cooperativa é um negócio, mas um negócio especial, que opera valores de acordo com um conjunto de princípios, entre os quais o serviço aos próprios membros.

As cooperativas e as idéias que as norteiam são altamente relevantes para os principais desafios do século. Para cumprir sua função, devem adotar as políticas e satisfazer às exigências de inovação, educação e lealdade. Deverão ser criativas de várias formas. O passado e suas tradições têm valor – mas não deverão se tornar barreiras ao futuro cooperativo. As cooperativas deverão ser inovadoras em termos de novos campos de atividade: serviços sociais – saúde, bem-estar e educação – são bons exemplos, mas há outros. Atualmente há uma verdadeira explosão de crescimento, particularmente nos EUA, de cooperativas cujos membros são pequenas empresas capacitadas a competir mais eficazmente no mercado e cujos maiores concorrentes estão nas áreas de P&D e assistência em *marketing*.

Em certo sentido é um caminho próximo ao percorrido por muitas cooperativas agrícolas que tornaram realidade o sonho de pequenos produtores na formação de cooperativas de mercado, de insumos e de crédito.

O desenvolvimento do *ponto.coop* é uma importante inovação cooperativa, junto a outras que o deverão seguir. Existe ainda a idéia da marca comercial cooperativa. As cooperativas já desenvolvem laços transnacionais, regionais e globais, conforme as linhas das cooperativas de consumo da Coop Norden, na Escandinávia, ou as cooperativas de seguro ligadas à organização especializada em seguros da ACI à ICMIF. Para utilizarem o potencial das novas cooperativas, terão de desenvolver novos tipos de estruturas cooperativas apropriadas para suas áreas. A propriedade pelos empregados é um padrão cooperativo em potencial – e há que encontrar as maneiras de realizá-lo.

Quanto à educação, o desenvolvimento de recursos humanos em cooperativas é elogiado nos discursos das lideranças, mas geralmente muito pobre em recursos financeiros e humanos para suas atividades. Mas para tomar decisões acertadas em face das mudanças, da feroz concorrência e do rico potencial para o desenvolvimento, os líderes eleitos precisarão de treinamento.

Quanto mais liderança, mais exigências de treinamento e educação. Da mesma forma, os gerentes executivos deverão não apenas ter mais treinamento em economia e administração, mas também especificamente em filosofia cooperativa. É preciso manter princípios e abordagens para evitar o perigo de ser empresa eficaz, mas fracassada como cooperativa. A educação e informação dos membros devem capacitá-los a tomar parte no processo de construção da cooperativa como instituição centralizada dos membros que ela pode e deve ser. Assim, inove-se e eduque-se.

Lealdade: para ser bem-sucedida, a cooperativa deve adotar os propósitos cooperativos, a exemplo das palavras de Shakespeare:

"Seja verdadeiro consigo mesmo, e isso deve acontecer de dia e de noite.

Então não poderá ser falso com outro homem."

Se valores e princípios cooperativos forem adotados pelos cooperados "consigo mesmos", será mantida a lealdade. Na relação com o governo, a cooperativa pede plena autonomia para tomar as próprias decisões e servir a seus membros, para dessa forma independente contribuir para a comunidade e a sociedade.

O homem deve estabelecer lealdade consigo mesmo, o que é, de certa maneira, um paradoxo. Por um lado, ser realista pragmático, enraizado na realidade do negócio da empresa. Por outro, ser visionário, guiado por uma crença sobre como a sociedade deveria e poderia ser – e como ajudar a realizar isso através das cooperativas. Para que a cooperativa possa verdadeiramente realizar seu potencial no século XXI, será preciso lealdade para com essa natureza paradoxal: manter os pés firmes no chão do pragmatismo enquanto contempla as estrelas da igualdade e da justiça social.

Uma empresa de muitos donos

A Mondragón é um complexo multinacional de negócios, com atividades em áreas financeiras, industriais e de distribuição de alimentos

CÉSAR GARCIA E LUIZ ANTONIO PINAZZA

A Mondragón Corporação Cooperativa (MCC) é uma cooperativa fundada em 1941. Hoje constitui um verdadeiro complexo multinacional de negócios, com atividades em áreas financeiras (banco, seguro e previdência social), industriais (automóveis, componentes construção, equipamento industrial, lar, engenharia e bens de capital, máquinas e ferramentas) e distribuição de alimentos. O suporte administrativo vem de um centro de pesquisa, formação e desenvolvimento.

Os números de 2001 expressam a pujança da cooperativa. Seu faturamento foi de 8,1 bilhões de euros, com 60,2 mil postos de trabalho. Fora da Espanha a MCC conta com seis representações corporativas e 36 plantas produtivas, oito delas no Brasil – cinco fábricas de autopeças (em Taubaté, Diadema, São Bernardo do Campo, SP, e Extrema, MG), uma de componentes eletrônicos para lavadoras de roupa (em construção em Taubaté), uma fábrica de aparelhos de ginástica em Manaus e uma de carrocerias de ônibus em Botucatu.

Somente o grupo industrial é formado por mais de 100 empresas de produção, reunidas setorialmente em sete divisões. A Mondragón tem banco próprio e mantém um fundo de seguridade social para complementar a aposentadoria dos associados.

Suas atividades industriais geram a maior parte da receita. Atua na fabricação de autopeças; construções em aço (como *torres e observatórios*) e eletrodomésticos da linha branca (detém 25% do mercado espanhol com a marca Fagor); máquinas e ferramentas. Atua também no setor de engenharia e bens de capital, produzindo grandes maquinários para linhas de produção; fabrica ônibus, elevadores, desfibriladores, transformadores e pregos. Atua em 820 atividades industriais. A Mondragón também mantém um fundo de solidariedade que serve para reerguer cooperativas de seu grupo que estejam passando por dificuldades.

Os primeiros passos

No ano de 1941, chegou à Mondragón um jovem sacerdote nascido em Marquina, província de Vizcaya, de nome José María Arizmendiarrieta. Dotado de grande pragmatismo e enorme capacidade de trabalho, José Maria foi o incentivador da experiência cooperativa da Mondragón, que passou a ser um modelo natural de referência de todos os cooperativistas, até seu falecimento em 1976.

Em 1943 José Maria criou a Escola Profissional, democrati-

Texto com base na palestra proferida por José Maria Oscoz Vivanco, diretor da Central de Cooperativas Mondragón, da Espanha, no Seminário Visão Estratégica – Tendências do Cooperativismo Contemporâneo, ocorrido em novembro de 2002 em Brasília.

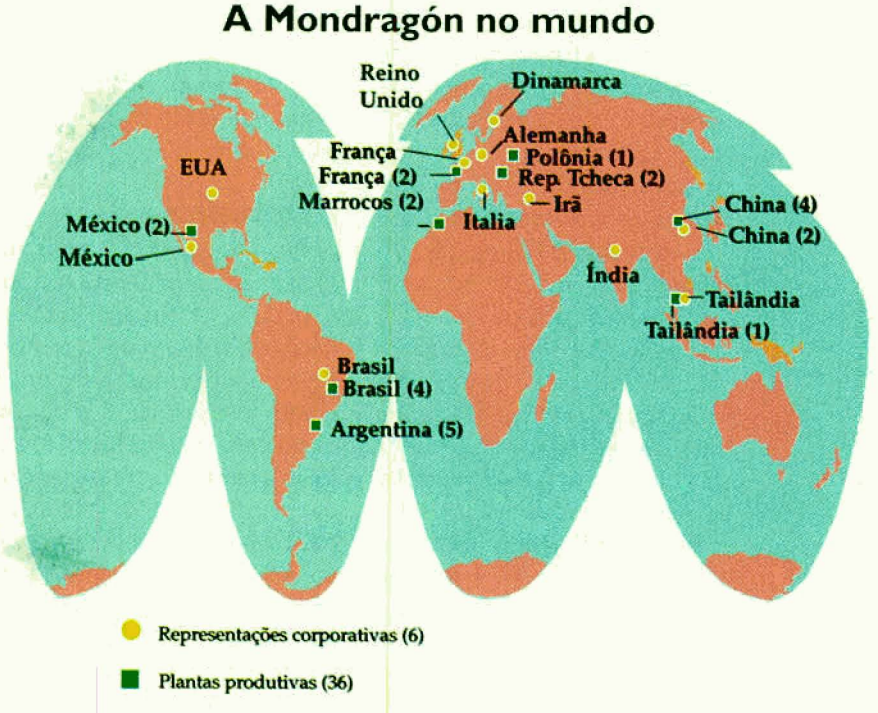
A Mondragón atua em 820 atividades industriais e mantém um fundo de solidariedade que serve para reerguer cooperativas de seu grupo que estejam passando por dificuldades.

camente administrada e aberta a todos os jovens da comarca. A escola desempenhou um papel decisivo no nascimento e posterior desenvolvimento da experiência cooperativa.

Em 1956 cinco jovens procedentes dessa escola estabeleceram em Mondragón a primeira unidade produtiva da corporação atual, a Ulgor, hoje Fagor Eletrodomésticos, dedicada em seus primórdios à fabricação de fogões. A Ulgor e a atual Eroski surgiram nos últimos anos da década de 1950. Animadas por um espírito comum, em 1959, no mesmo ano do Plano de Estabilização espanhol, essas cooperativas deram origem à Caja Laboral, autêntico banco cooperativo e peça-chave do futuro das cooperativas integrantes da experiência da Mondragón.

Os anos seguintes serviram de pano de fundo para a grande eclosão das cooperativas, como a Fagor Eletrônica, a Fagor Ederlan y Danoblat, e a divisão empresarial da própria Caja Laboral, incubadora de empresas e figura básica na posterior evolução da MCC.





A era da consolidação

A década de 1970 foi uma etapa de criação de novas cooperativas e de consolidação das cooperativas já existentes, produzindo-se um grande avanço na área de pesquisa e desenvolvimento, com a criação do Centro de Pesquisas Tecnológicas Ikerian.

Os anos 80 se caracterizaram sobretudo pela gestação da Mondragón Corporación Cooperativa, em resposta ao desafio que pautou a implantação da Comunidade Econômica Européia e a globalização da economia. As cooperativas, antes agrupadas municipalmente, atendendo a razões de proximidade, passaram a se estruturar setorialmente, de acordo com suas afinidades produtivas.

Na década de 90, por obra e graça da MCC, foi criada a Universidade de Mondragón, instituição privada cujo objetivo é atender às necessidades das empresas. Ainda assim, nestes últimos anos se produziu um espetacular aumento no volume de negócios, em grande medida propiciado pelo vigoroso

incremento da internacionalização. Atualmente a MCC dispõe de 23 plantas industriais no seu país de origem e no exterior a previsão é de chegar a 60 unidades em 2005.

Há quase meio século de sua fundação, a Mondragón Corporación Cooperativa é, tanto por suas vendas quanto pelo número de trabalhadores, a primeira corporação empresarial do país basco e a oitava da Espanha.

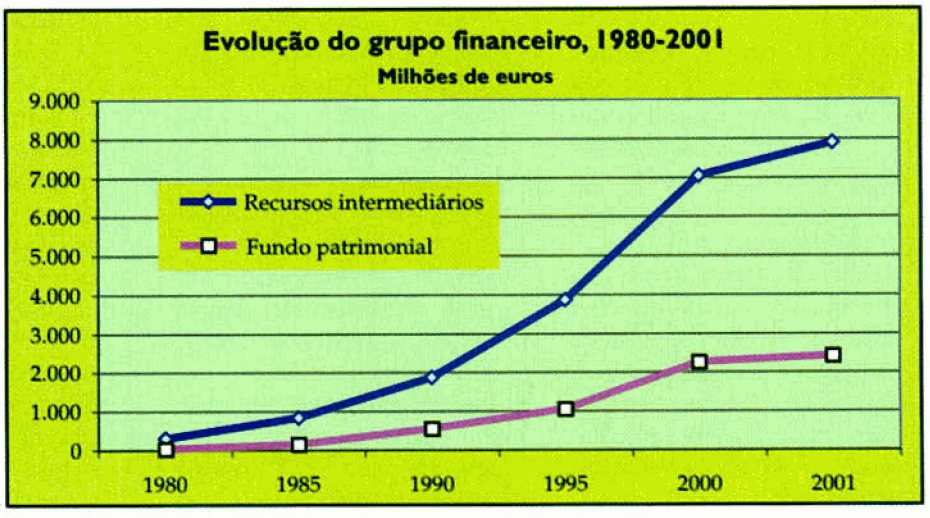
Seu faturamento foi de 8,1 bilhões de euros, com 60,2 mil postos de trabalho. Fora da Espanha a Mondragón conta com seis representações corporativas e 36 plantas produtivas, oito delas no Brasil.

Princípios básicos

São dez os princípios básicos que norteiam o negócio Mondragón

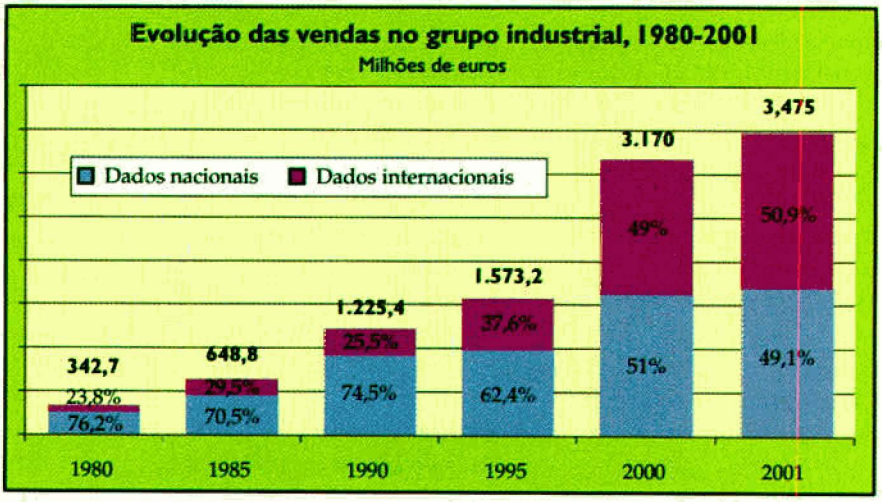
1. **Livre adesão** – a experiência cooperativa da Mondragón está aberta a todos os homens e mulheres que tiverem capacidade profissional para ocupar os postos de trabalho gerados. Não existe, portanto, nenhum tipo de discriminação por motivos religiosos, políticos, étnicos ou sexuais.
2. **Organização democrática** – fundamentada na igualdade básica dos sócios trabalhadores em ser, possuir e conhecer, o que implica uma organização democrática. Na prática diária se produz uma ampla delegação de poderes. Daí a importância da eleição do Conselho Diretor, renovável a cada quatro anos, e da nomeação por esse conselho de toda a linha executiva à qual se delega em grande medida a marcha econômica e estratégica da entidade, levando-se sempre em conta que o poder de decisão e de controle em última instância pertence à Assembléia Geral.
3. **Soberania do trabalho** – principal transformador da natureza, da sociedade e do próprio ser humano e, em conseqüência, credor essencial na distribuição da riqueza produzida. A riqueza gerada pela cooperativa se distribui proporcionalmente ao trabalho realizado entre os sócios e não com base em sua participação no capital social. A política retributiva das cooperativas da MCC se inspira nos princípios da solidariedade que se materializam em uma remuneração de trabalho suficiente e solidária.
4. **Caráter instrumental e subordinado do capital** – o capital é um instrumento subordinado ao trabalho e necessário ao desenvolvimento empresarial. Será credor de uma remuneração limitada e não vinculada diretamente aos resultados obtidos.
5. **Participação na gestão** – que implica um desenvolvimento progressivo da autogestão, com a participação dos sócios na gestão empresarial. Isso requer o desenvolvimento de mecanismos e níveis de participação adequados; transparência informativa com respeito à evolução das variáveis básicas de gestão da cooperativa; prática de métodos de consulta e negociação com os sócios trabalhadores e seus representantes sociais nas decisões econômicas, organizativas e trabalhistas que lhes afetem; aplicação sistemática de planos de formação social e profissional; estabelecimento da promoção interna como via básica para a cobertura dos postos com maior responsabilidade profisssional.
6. **Solidariedade de retribuição** – A experiência cooperativa da Mondragón proclama a retribuição do trabalho suficiente e solidária como um princípio básico de sua gestão. A solidariedade se manifesta nos âmbitos interno,

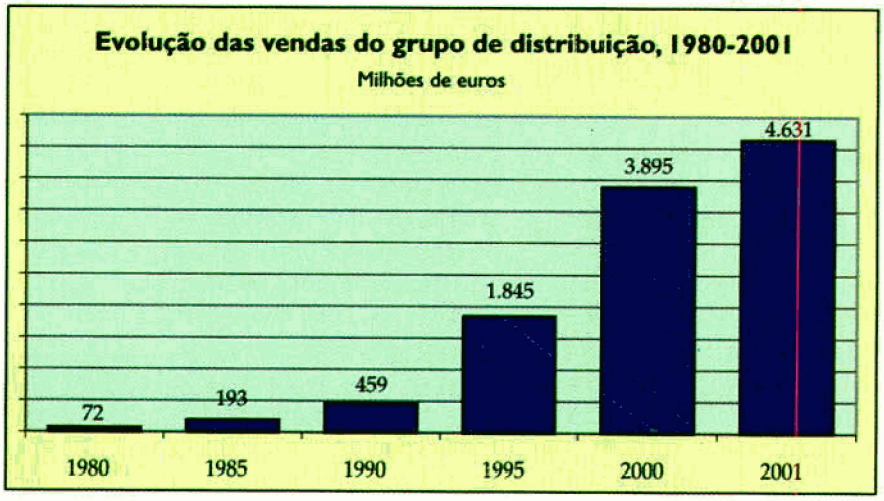




externo e no nível corporativo. No âmbito interno, mediante a criação de um marco solidário de retribuições. No âmbito externo, fazendo gestões para que a remuneração dos sócios da cooperativa seja compatível com a de trabalhadores assalariados de seu entorno setorial e territorial, a menos que haja manifesta insuficiência desses trabalhadores. No nível corporativo, mediante a existência de um marco trabalhista solidário tanto no que respeita à remuneração quanto ao horário de trabalho. Para evitar diferenças, o nível retribuitivo deverá situar-se entre 90 e 110% da referência corporativa ao passo que o horário deverá ficar entre 97 e 103% do calendário corporativo.

7. **Intercooperação** – implica pesquisa de sinergias potenciais derivadas da dimensão conjunta, reconversão de resultados e transferência de sócios trabalhadores. Entendida como a aplicação concreta do princípio de solidariedade e como requisito de eficácia empresarial, a intercooperação se manifesta em diversos âmbitos: entre cooperativas individualmente consideradas através da criação de agrupamentos setoriais dentro da estrutura da MCC; e entre a experiência cooperativa da Mondragón e as demais organizações cooperativas bascas e do resto do Estado espanhol, levando a cabo ações comuns e participando ativamente de organismos e iniciativas da economia social.
8. **Transformação social** – mediante investimento majoritário dos resultados, criação de novos postos de trabalho cooperativos e apoio a iniciativas de desenvolvimento. A experiência da Mondragón canaliza seu compromisso de desenvolvimento econômico e social em seu entorno de atuação através de instrumentos como: reinversão majoritária dos benefícios líquidos obtidos, destinando uma proporção significativa a fundos de caráter comunitário; apoio a iniciativas de desenvolvimento comunitário, sobretudo à área educativa mediante a aplicação do Fundo de Obras Sociais, ao qual se destinam até 10% dos excedentes líquidos das cooperativas; execução de uma política de seguridade social coerente com o sistema cooperativo baseado na solidariedade e na responsabilidade; e cooperação com outras instituições de caráter econômico e social.
9. **Caráter universal** – solidário com todos os que trabalham pela democracia social, compartilhando objetivos de paz, justiça e desenvolvimento, próprios do coopertivismo internacional. Esta universalidadde se manifesta em âmbito institucional através da presença ativa da MCC nos fóruns mais representativos da economia social.
10. **Educação** – com a dedicação de suficientes recursos humanos e econômicos para a formação cooperativa e empresarial. A educação e a formação tiveram um papel determinante no início e desenvolvimento do cooperativismo da Mondragón. Seu fundador e principal impulsor, Don José María Arizmendiarrieta, teve sempre muito presente que a "educação, entendida como por complexo de idéias e concepções que um homem adota, é a chave do desenvolvimento de um povo".





Fortes para crescer sempre

Para alavancar suas estratégias de crescimento as cooperativas dinamarquesas privilegiaram sua presença em importantes mercados internacionais

O sistema cooperativista dinamarquês revela uma trajetória dramática nos últimos 100 anos, com mudanças acentuadas e reestruturações. É um constante aprendizado e uma postura aberta à adaptação. O resultado é bem positivo: as cooperativas prosseguem fortes e em constante crescimento.

A quantidade de fazendas no país corresponde atualmente a um quinto das existentes em 1903. A redução mais intensa aconteceu de 1964 a 1992 e a conseqüência direta foi o encolhimento do número de cooperativas, processo que prosseguiu nos anos 90. Três dessas cooperativas – Danish Crown, Arla Foods e FDB Co. Op Denmark – integram o *ranking* das dez maiores empresas dinamarquesas e participam de modo particularmente expressivo em alguns ramos de negócios. A grande maioria delas (90%) está associada à produção de peles, manteiga, leite e processamento de suínos. Suas exportações chegam a 7,7 bilhões de euros, com mercadorias embarcadas em sua maioria para Alemanha, Reino Unido, Japão, Suécia e Itália. A carne de suíno é o carro-chefe das vendas, com uma participação de 40% no volume exportadp, seguida de queijo (12%) e leite enlatado (4%).

A Federação de Cooperativas da Dinamarca aponta como razão do seu sucesso o forte foco no objetivo econômico, sua independência, liberdade e autogovernabilidade. Também contribuem para o seu êxito comercial o propósito único, a homogeneidade do grupo, a lealdade, o apoio dos membros e o relacionamento regido por princípios cooperativos; a educação e a propriedade ativa

O objetivo de melhor resultado econômico possível para os agricultores membros está sustentado em pesquisas sobre ações estratégicas que visam melhorar a eficiência, consolidar a estrutura, integrar verticalmente as cooperativas, internacionalizá-las, fazer alianças, adquirir firmas e agregar mais valor.

A integração mais forte com esses membros passa pelo potencial estratégico de melhor padronização de produtos, controle da cadeia de valor e rastreamento e diversificação. Como exemplos podem ser citados o código de prática para os membros da Danish Crown, um projeto de qualidade na Arla Farm e a diversificação na Danegg. Desse processo de integração surgiram produtos diferenciados como ovos (de granja, caipira, orgânicos, de celeiro); leite (convencional e orgânico); e suínos (multissuíno, Reino Unido, pesado e mercados domésticos).

Todo tipo de queijo

A Arla Foods é resultado da fusão que ocorreu, em junho de 2000, entre duas grandes empresas de laticínios globais: a dinamarquesa MD Foods e a

Texto com base na palestra "Cooperativas Agrícolas na Dinamarca: visões e ações estratégicas", por Soren Büchmann Petersen, da Federação da Cooperativas Dinamarquesas, no Seminário Visão Estratégica – Tendências do Cooperativismo Contemporâneo, ocorrido em novembro de 2002 em Brasília.

Dinamarca: desenvolvimento estrutural de fazendas e cooperativas

	1903	1939	1964	1992	2002
Número de fazendas	260.000	210.000	175.000	75.000	52.700
Coop. de laticínios	1.046	1.399	904	23	14
Número de membros	148.000	189.900	135.600	17.789	8.200
Coop. de abatedouro	27	61	62	5	2
Número de membros	65.824	194.065	133.088	36.020	25.300
Coop. venda de ovos	475	800	1.400	1	1
Número de membros	33.000	42.600	60.000	170	100
Coop. de suprimentos		1.505	1.605	83	21
Número de membros	30.000	95.306	107.100	47.000	48.700

Dinamarca: as dez maiores empresas

Movimentação em 2001 (milhões de euros)

1. A. P. Møller Gruppen	12.004
2. TDC	6.949
3. Danish Crown	5.412
4. Arla Foods	5.139
5. Dansk Supermarked	5.082
6. ISS	4.697
7. Carlsberg	4.664
8. FDB Co. Op Denmark	4.203
9. Borealis	3.716
10. Novo Nordisk	3.204

Fonte: Børsen 500.

As exportações das cooperativas dinamarquesas chegam a 7,7 bilhões de euros, com mercadorias embarcadas para Alemanha, Reino Unido, Japão, Suécia e Itália. A carne de suíno é o carro-chefe das vendas, seguida de queijo e leite enlatado.

sueca Arla. Juntas, elas formam a maior cooperativa de laticínios da Europa, com 16.700 sócios cooperados. A Arla Foods é hoje a maior exportadora de produtos lácteos da Europa. Segue um rigoroso padrão de qualidade e tem tecnologia para fabricar qualquer tipo de queijo.

Os produtos são comercializados em mais de 100 países. A empresa tem 45 unidades industriais na Dinamarca, 32 na Suécia, seis na Inglaterra e uma em países como Brasil, Arábia Saudita, Estados Unidos e Canadá. Emprega cerca de 20 mil pessoas em todo o mundo e consome anualmente 7 milhões de toneladas de leite.

Em março de 1986 a Vigor e o grupo dinamarquês Arla Foods constituíram uma *joint venture*, com participações equivalentes, para a criação da Danvigor Indústria e Comércio Ltda. A Danvigor ocupou as instalações preexistentes da Vigor em Cruzeiro, SP, e iniciou suas operações fabricando queijos brancos frescos (minas frescal, requeijão e queijo cremoso) usando a infra-estrutura da Vigor e uma tecnologia da ultrafiltração desenvolvida pela Arla. A nova empresa, que iniciou suas atividades há dez anos, produzindo 200 toneladas/mês, hoje produz 875 toneladas/mês

Abates e fusões

A primeira cooperativa dinamarquesa a constituir um abatedouro de suínos estabeleceu-se na cidade de Horsens em 1887. Nos 40 ou 50 anos que se seguiram, um grande número desses abatedouros estabeleceu-se por todo o país. Em 1960 os abatedouros em regime de cooperativa começaram a promover fusões de forma a adquirir maior robustez para lidar com funções como vendas, *marketing* e desenvolvimento de produtos.

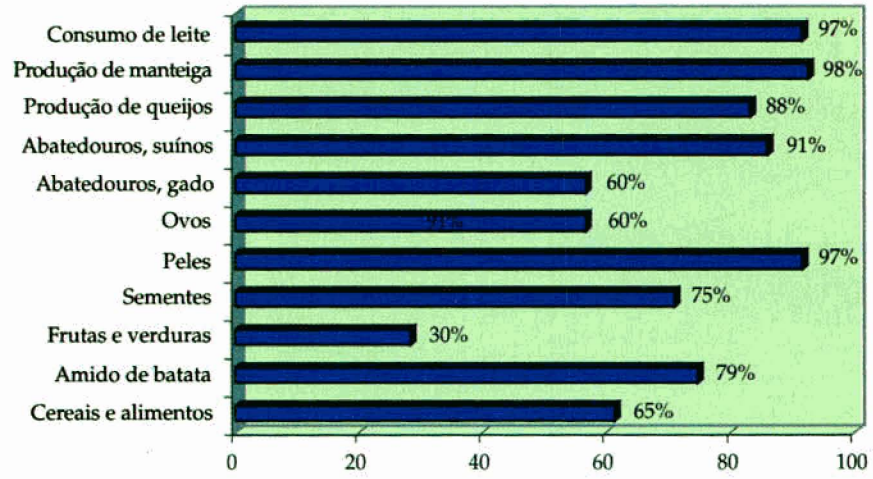
Em 1998 a Danish Crown e a Vestjyske Slagterier promoveram uma fusão. As duas cooperativas ocupavam, respectivamente, o primeiro e o segundo lugar da lista das maiores cooperativas de matadouros dinamarqueses. As duas empresas estão integradas verticalmente nos setores do abate, transformação e comércio de carnes. A entidade resultante da concentração passou a controlar quatro outras cooperativas dinamarquesas: a Daka (ativa na indústria de extração de gorduras), a DAT-Schaub (ativa no setor da transformação e venda de tripas para charcutaria, especiarias e comércio de carnes e de produtos à base de carne), a SFK (fornecedora de material e de equipamentos para a indústria da carne e para a indústria alimentar) e a Scan-Hide (especializada na venda de peles de bovinos). Grande número de matadouros privados foi adquirido ou sucumbiu pelos anos afora. As cooperativas abatedoras de suínos abatem e comercializam 94% da produção dinamarquesa de porcos. A Danish Crown tem uma participação de 90% nesse volume.

Mais recentemente, a Danish Crown e a Steff-Houlberg também promoveram um processo de fusão e uma grande parte das primeiras cooperativas abatedoras de suínos foi incluída na nova Danish Crown.

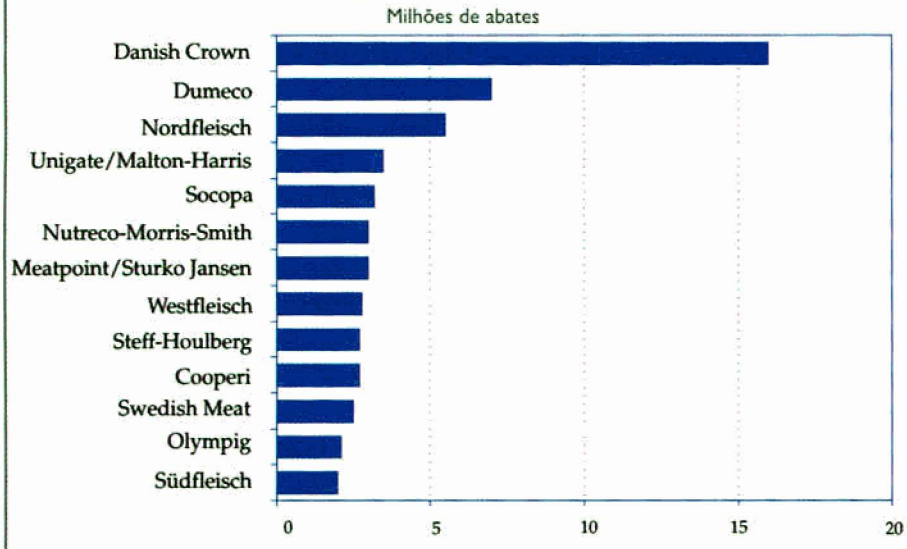
Organização guarda-chuva

A Coop Denmark FDB atua no varejo e no atacado e é o maior

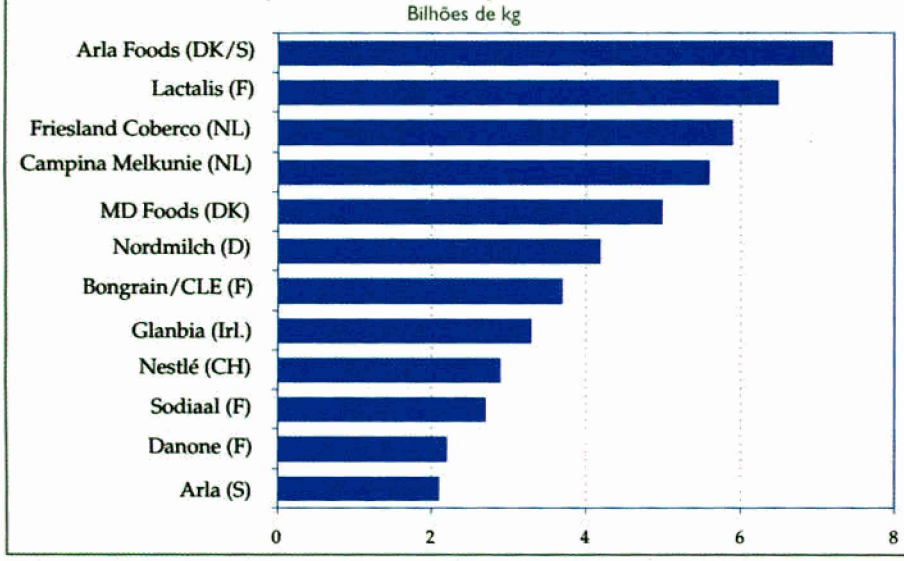
Dinamarca: participação das cooperativas no mercado, 2001



União Européia: os maiores abatedouros



Europa: as maiores empresas de laticínios



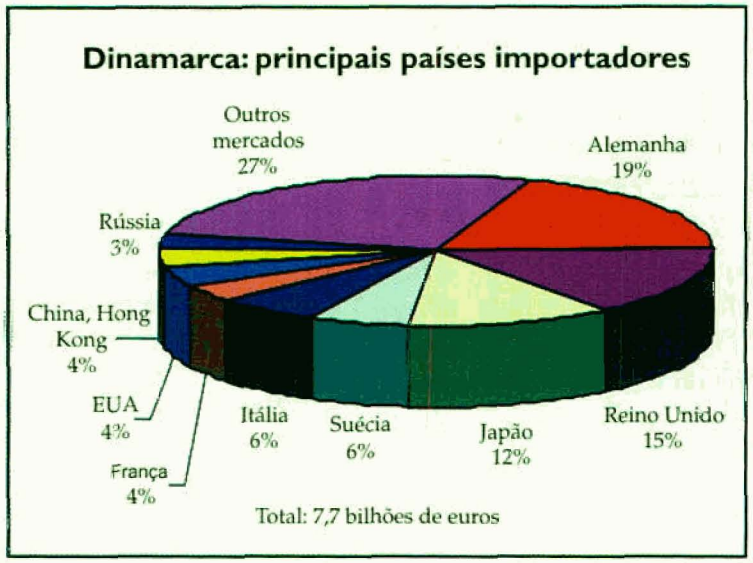
empreendimento varejista da Dinamarca. Com 1.200 depósitos que abrangem nove diferentes cadeias de varejo, a FDB emprega 20 mil trabalhadores e movimenta anualmente cerca de 40 bilhões de marcos dinamarqueses. Diariamente cerca de 850 mil clientes visitam os armazéns da cooperativa, que conta com 1,3 milhão de associados .

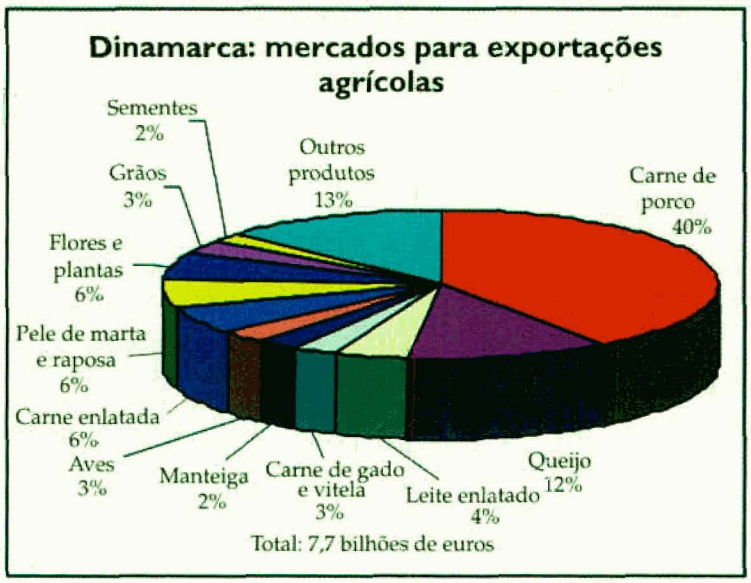
Fundada há mais de 100 anos, a FDB opera como uma organização guarda-chuva que compra, desenvolve, distribui e comercializa mercadorias para sociedades cooperativas independentes e para os armazéns de sua propriedade.

Sua organização difere da estrutura dos empreendimentos tradicionais de negócios. O mais alto poder decisório se concentra no congresso anual. A participação dos delegados nesse congresso é feita a partir dos distritos nos quais os comitês das lojas locais e os comitês das sociedades cooperativas são organizados. O congresso elege o presidente, discute planos futuros e aprova relatórios anuais e as contas da organização.

Os 1,3 milhão de dinamarqueses associados à FDB e às sociedades cooperativas são co-proprietários. Eles possuem cartões de fidelidade que lhes possibilitam lucros, através de dividendos: quanto mais compram nas lojas mais dividendos ganham. Há ofertas especiais para os associados participarem em eventos culturais, como concertos. Os associados ganham bônus quando compram eletrodomésticos em lojas como a Merlin e Electronic World e também quando compram em outras lojas de colaboradores externos.

O meio ambiente é um assunto de alta prioridade para a FDB e esforços significativos estão sendo desenvolvidos em todas as áreas para reduzir os impactos ambientais.





A FDB é líder mundial na venda de produtos orgânicos.

Em 1929 a FDB inaugurou seu laboratório central, que passou a ser conhecido como a "consciência do produto". Sua tarefa principal é asegurar-se de que as mercadorias à venda nos armazéns são adequadas ao consumo humano e estão de acordo tanto com a legislação quanto com os requisitos de qualidade da FDB. A cada ano empregados do laboratório central analisam 50 mil amostras de alimentos para monitorar a qualidade das mercadorias. Nenhuma outra organização varejista dinamarquesa tem um departamento semelhante.

Internacionalização e propriedade ativa

Para alavancar as estratégias de internacionalização das cooperativas na Dinamarca privilegiou-se a presença direta em mercados importantes, optando-se por um posicionamento mais forte no mercado internacional que levasse em consideração as fontes de matéria-prima, trabalho e competências. Como exemplos podem ser citados os investimentos em instalações de abatedouros e cortes, a fusão transnacional nos laticínios entre a Arla Foods e a MD Foods, e as alianças com cooperativas estrangeiras de suprimentos. Os principais desafios foram as barreiras à organização de cooperativas transnacionais, o apoio e participação dos membros e as exigências de capital.

O avançado processo administrativo das cooperativas dinamarquesas inclui o conceito dinâmico de propriedade ativa, pelo qual os proprietários participam da liderança, supervisão e controle da cooperativa, compreendendo as precondições necessárias a esses fins.

As principais questões levantadas à propriedade ativa são:

- a estrutura de governança pelos membros é adequada a "nossa" cooperativa moderna?
- As decisões na governança pelos membros são tomadas com base suficiente?
- A finalidade da cooperativa é cumprida?
- As formas atuais de reuniões promovem debates, diálogos e resultados construtivos?
- As informações e o material informativo são adaptados e voltados para as necessidades dos membros?
- É possível medir o desempenho da cooperativa nas mais importantes áreas-alvo?
- Estamos atualmente medindo o desempenho da cooperativa nas mais importantes áreas-alvo?
- Precisamos de novos instrumentos para motivar e afiliar os membros?

A necessidade constante de reestruturação e avanço administrativo permanece, na medida em que o setor agrícola está submetido aos desafios impostos pela demanda global; à expansão da União Européia; ao desenvolvimento estrutural; à nova tecnologia; ao acordo de livre-comércio; ao sistema de distribuição atacadista e varejista e ao comportamento dos consumidores finais. (**C.G.** e **L.A.P.**).

Pilares do desenvolvimento

Profissionalização e capacitação foram fundamentais para o desenvolvimento do setor cooperativo alemão

Como empresa, a cooperativa deve ser vista como propriedade de uma associação de pessoas na busca de seu verdadeiro fim: a promoção e o fomento do associado em sua atividade específica. Nas cooperativas é necessária a profissionalização das gestões para a eficiência e eficácia empresarial. Somente empresas eficientes podem enfrentar as metas dos mercados dos dias de hoje e garantir sua sobrevida. Por isso o processo de capacitação cooperativista deve enfocar capacitação para as cooperativas, mas não capacitação em cooperativismo.

No aspecto jurídico-social, as cooperativas são associações de agentes econômicos privados. No incremento do aspecto econômico são formadas para dirigir uma empresa em comum, com o objetivo de propiciar aos sócios todos os serviços necessários. Esse duplo caráter impõe dois desafios inadiáveis para os administradores cooperativos: ter sucesso no mercado (eficiência) e apresentar mais e melhores serviços aos sócios (eficácia). O primeiro é precondição para o segundo.

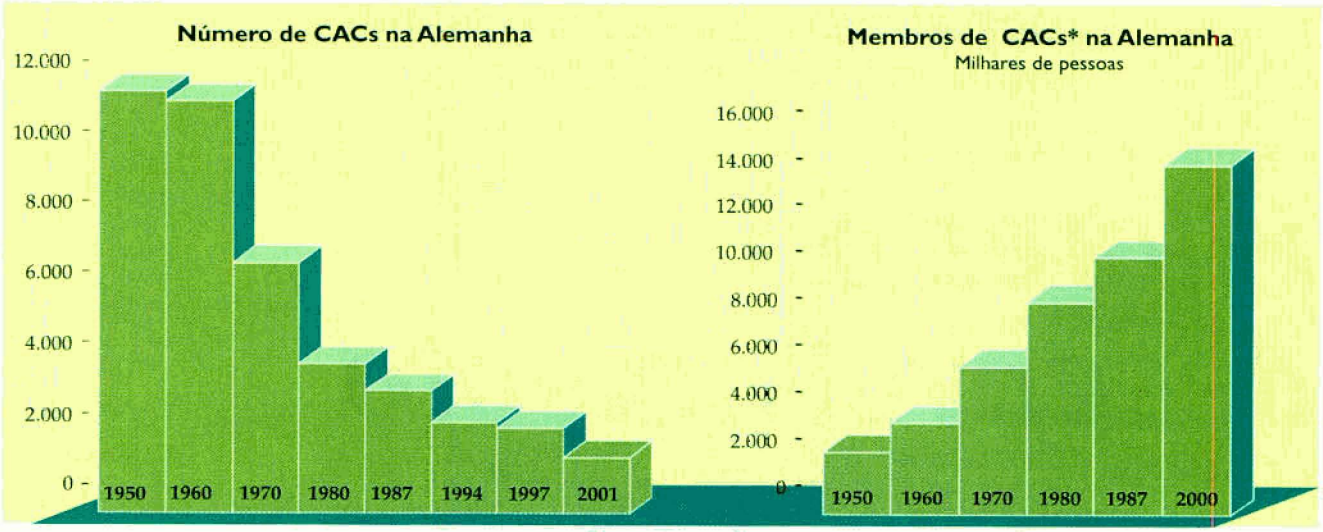
Como a administração cooperativa é mais exigente em relação a outros tipos de empresa, a pergunta-chave é: quais são as exigências para se obter uma administração eficiente e eficaz no mundo globalizado?

A sociedade sai da fase industrial e chega à era da informação. Ter acesso à informação significa conquista de poder, enquanto novas tecnologias de informação e comunicação mudam processos e procedimentos em empresas e organizações – mudando, com isso, as demandas para a capacitação, estruturas e sistemas sociais, e processos de aprendizagem.

A transformação social abrange a pluralização dos planos de vida e diversifica expectativas e valores. Conseqüentemente dá lugar a individualismo e maior demanda de auto-realização; crises de orientação e de sentido; maior volatilidade da vida e crescentes crises em diferentes âmbitos; incrementação do hedonismo na sociedade; e necessidade de capacitação e formação constantes ao longo da vida.

As empresas mais dinâmicas, inter-relacionadas, absorvem uma nova cultura empresarial com hierarquias mais baixas. De outro lado, crescem as realidades virtuais com empresas sem limitações de espaço, geográficas e temporais. A aprendizagem contínua faz parte do trabalho. A gerência do conhecimento dá mais espaço ao trabalho cerebral (imaginativo, criativo) em detrimento do trabalho manual e material. A sociedade de serviços supera a sociedade de produção. Exemplo disso são as novas tendências nos mercados

Texto com base na palestra "A profissionalização da gestão e a função da capacitação nas cooperativas", proferida por Dieter Hübental, diretor da Confederação Alemã de Cooperativas (DGRV), no Seminário Visão Estratégica – Tendências do Cooperativismo Contemporâneo, ocorrido em novembro de 2002 em Brasília.



* Cooperativas de poupança e crédito

financeiros e cooperativas de poupança e crédito.

As tendências nesses mercados são maior concorrência, maior demanda por parte das entidades de supervisão e controle, desenvolvi-mento tecnológico, transformações demográficas, soluções indivudali-zadas para a resolução de problemas financeiros, e baixar custos e aumentar a produtividade:

Decisões qualificadas

Com a globalização, as cooperativas enfrentam concorrência cada vez mais intensa. A profissionalização nasce da necessidade de substituir as decisões não-profissionais por decisões qualificadas. É uma imposição do mercado e condição de sobrevivência da organização.

Quando se deseja crescer e ser competitivo, não se podem manter gestores não-profissionais nas estruturas de administração. A profissionalização significa: maior autonomia dos gerentes, menor autonomia dos dirigentes e assembléias; menor participação dos sócios na cooperativa; menor identificação dos sócios com a cooperativa – e, com isso, menor grau de lealdade (cooperativa de mercado).



Nas cooperativas alemãs há quatro níveis na estrutura de decisão:

1. de decisões conjuntas em assembléia, por delegação a entes honoríficos ou conselhos;
2. de entes honoríficos a administradores profissionais com funções restritas;
3. crescente autonomia dos administradores profissionais;
4. profissionalização total do órgão de administração.

A tendência é partir do nível 1 para o 4, com crescente profissionalização e delegação de funções. Enquanto a Alemanha está no nível 4, a legislação na América Latina está entre os níveis 1 e 2.

Em relação aos incentivos dos sócios, os problemas passam pela percepção da identidade dos proprietários como clientes. Na Cooperativa de Ahorro y Crédito [Cooperativa de Poupança e Crédito] (CAC), há dois tipos de clientes: os devedores líquidos e os depositantes líquidos. Na CAC latino-americana, todos são potenciais devedores líquidos, porque a estrutura de incentivos se dirige apenas ao crédito. Uma estrutura de incentivos contraditória limita a lealdade. Como donos, os cooperados querem aumentar o valor da empresa no longo prazo. Como clientes, demandam serviços a preço de custo (créditos baratos/altas taxas de juros como depositantes).

Com a globalização, as cooperativas enfrentam concorrência cada vez mais intensa. A profissionalização nasce da necessidade de substituir as decisões não-profissionais por decisões qualificadas.

Possíveis problemas de delegação decorrem de uma distribuição assimétrica da informação, em que o administrador tratará de usar a informação para si. O caminho correto está em outorgar suficiente autonomia aos gerentes profissionais para que administrem a cooperativa de acordo com as exigências de uma empresa moderna, ou habilitar os conselhos para que supervisionem e controlem os gerentes profissionais.

Como o modelo latino-americano se baseia em um ideal de cooperativa pequena, que não atua nos mercados e mantém pouca relação com o mundo exterior, o ideal de participação dos sócios na realidade não existe. Daí o desequilíbrio estrutural entre as funções dos organismos de decisão (pela lei e pelos estatutos) entre assembléia, conselho de administração, junta de vigilância e gerência.

Quando ocorre o problema de governabilidade, por incentivos contraditórios e falta de capacidade de supervisão e controle por parte dos proprietários (sócios), a única solução possível é a contratação de gerentes profissionais com suficiente autonomia para melhorar substancialmente os sistemas de controle e supervisão internos e externos e promover a capacitação profissional massiva dos que tomam decisões (gerentes, pessoal, dirigentes), cada um em seu campo: área técnica, cooperativa e ética.

As pessoas são os protagonistas de qualquer desenvolvimento e o sucesso na concorrência depende da habilitação e do compromisso dos empregados.

O trabalho e os postos de trabalho mudarão radicalmente. Não há mais espaço para o posto de trabalho tradicional. Os perfis profissionais serão cada vez mais exigentes e amplos (competências). São requisitos básicos flexibilidade, dinâmica e mobilidade. As mudanças rápidas requerem novas formas de pensamento e *mindfitness*. A aprendizagem é parte do trabalho. Não só o conhecimento é importante, mas também a personalidade do pessoal. A aprendizagem contínua requer capacidade de dirigir o processo de capacitação. Não há mais lugar para a direção onipotente.

Dezesseis milhões de sócios

A Confederação Alemã de Cooperativas (DGRV) é a organização de cúpula do setor cooperativista alemão. Na Alemanha as cooperativas contribuíram de forma significativa para o desenvolvimento do conjunto da economia do país, em particular para o fortalecimento das áreas rurais. Hoje, fazem parte do sistema econômico alemão 5.915 cooperativas locais, apoiadas por centros cooperativos regionais e nacionais e um sistema de federações.

Cerca de 6 mil cooperativas trabalham na Alemanha sob a supervisão da DGRV para defender os interesses de seus 16 milhões de sócios. As cooperativas de hoje são empresas econômica e legalmente independentes, autônomas e não sujeitas à influência governamental. Estão abertas a todo mundo sempre que o objetivo de seus negócios permitir. Na Alemanha, uma em cada cinco pessoas está associada a uma cooperativa. Os sócios podem ser agricultores, proprietários de todo o tipo de empresas, sobretudo pequenas e médias empresas e trabalhadores.

O maior grupo dentro do movimento cooperativo alemão são os 1.621 Bancos Populares e Bancos Raiffeisen (Volksbanken e Raiffeisbanken) com suas 15.100 sucursais que alcançaram um total de ativos de cerca de 900 bilhões de euros em 2001. Em sua condição de bancos universais, oferecem a seus 30 milhões de clientes (entre eles 15 milhões são sócios) toda gama de serviços bancários tanto a sócios como a não-sócios. O grupo bancário cooperativo está organizado de maneira descentralizada. Todas as instituições em âmbito local são autônomas.

No setor agrícola um total de 3.600 cooperativas defende os interesses de 1 milhão de sócios. Cerca de 1.800 cooperativas de mercadorias e serviços abastecem seus sócios com insumos agrícolas, prestam assessoria sobre questões de produção e colhem, transformam e comercializam o que produzem os sócios. As atividades comerciais dos 354 Bancos Raiffeisen (cooperativas mistas) são consideradas parte do grupo de cooperativas agrícolas. Cerca de 1.100 cooperativas adicionais intervêm em tipos de negócios distintos (gestão hídrica, eletricidade, pesca, refrigeração, maquinário etc.). Como conseqüência da reunificação alemã, existem atualmente 795 cooperativas agrárias de produção trabalhando com êxito no mercado.

O terceiro pilar das cooperativas na Alemanha são as 1.048 cooperativas nas áreas da pequena indústria, comércio e serviços. Ainda que contem com apenas 270 mil sócios, seu volume total de negócios subiu a cerca de 89 bilhões de euros em 2001. Nesse setor uma ampla variedade de cooperativas se centra na defesa dos interesses de seus sócios. Cadeias de supermercados cooperativos, como o Rewe e o Edeka, cooperativas de compra para padeiros e cooperativas de médicos, entre outras, representam apenas uma parte do segmento crescente de atividades cooperativistas

Desde maio de 1996, a DGRV está presente no Brasil. Nos primeiros três anos o objetivo da DGRV era o de colaborar na reestruturação e rentabilização do Sistema das Cooperativas de Crédito (Sicredi) em Cuiabá, no estado de Mato Grosso. Com o fortalecimento e consolidação do sistema, em julho de 1999, a DGRV transferiu a sede do projeto de Cuiabá para Brasília. Mediante convênio firmado com a Associação Nacional das Cooperativas de Crédito (Ancoop), a DGRV tem acesso a todas as entidades das cooperativas de crédito no Brasil. (C.G.)

As necessidades de adaptação englobam visão empresarial, maiores graus de eficiência e menores custos e desenvolvimento tecnológico. Mas não se devem perder de vista as necessidades concretas do sócio (serviços).

A estrutura de governo deve permitir a necessária profissionalização. Maior profissionalização requer melhores sistemas de controle. Deve ser focalizado o trabalho dos dirigentes voluntários (os profissionais estão cumprindo o objetivo da cooperativa?). A integração deve acontecer em todos os níveis e nas economias de escala.

A pujança alemã

O sistema cooperativista alemão engloba 9.484 cooperativas primárias com 19,9 milhões de sócios, que correspondem a 25% da população. Cerca de três quartos delas são de poupança e crédito, com 65 milhões de clientes e 467.400 empregados. Entre os tipos de cooperativas se destacam as de compra/venda para a agricultura; as leiteiras; as de legumes, frutas e hortaliças; as vitivinícolas; e as de comércio de gado e de carne. No total, são 795 cooperativas agrárias (as antigas LPG da Alemanha Oriental), com vendas de US$1,5 bilhão.

O setor de cooperativas agrícolas, pelos dados de dezembro de 2001, abrange um universo de 3.600 unidades, 354 delas multiativas, ou seja, incluem o negócio bancário. As vendas somam US$40 bilhões. Mais de 50% dos agricultores são sócios em alguns produtos (carne, leite) e em algumas regiões muito mais. São 140 mil empregados.

As cooperativas artesanais são típicas de abastecimento, com vendas de US$80 bilhões. No comércio varejista de víveres e alimentos, há 26 cooperativas fortemente centralizadas. Juntas, as centrais Rewe e Edeka constituem a maior rede de supermercados da Alemanha, com 50 mil comerciantes. No ramo alimentício (padeiros, confeiteiros, açougueiros) registram-se 155 cooperativas.

Entre os ramos de não-alimentícios há 50 cooperativas da linha varejista e 313 cooperativas de artesãos (pedreiros, telhadeiros) com 103 mil sócios. Em intenso processo de crescimento existem 27 cooperativas de profissões liberais (farmacêuticos, médicos, auditores de impostos, contadores). Em ritmo mais moderado constatam-se 774 cooperativas a desenvolver projetos alternativos de negócios. Há também 92 cooperativas de transporte (táxis, barcos).

O funcionamento das primeiras cooperativas baseava-se no *slogan* "um por todos e todos por um", com ênfase em: auto-ajuda; auto-administração e controle; auto-responsabilidade; âmbito de ação estritamente local ou regional; subsidiariedade, solidariedade e enfoque sistêmico como fio condutor; integração regional e nacional; integração comercial e não-comercial.

Em que pese a essa pujança, o sistema enfrenta problemas, como a forte concorrência, mudança da estrutura econômica (mercados decrescentes, concentração), alta tecnificação e entorno político.

Desde o início do sistema cooperativista, há 150 anos, os processos de capacitação/formação constituíram um pilar fundamental do desenvolvimento do setor cooperativo alemão, muito mais importante que em outros setores. Seu conteúdo foi se tornando cada vez mais técnico devido às exigências crescentes da profissionalização. A estrutura atual conta com 13 institutos de formação regionais das federações regionais (formam até gerentes de sucursal); uma academia nacional de capacitação (forma gerentes de alto nível); oito institutos universitários de cooperativismo (geralmente nas faculdades de ciências econômicas e sociais – pesquisa e docência); formação de auditores diretamente através da Confederação Alemã de Cooperativas (DGRV).

O modelo latino-americano se baseia em um ideal de cooperativa pequena, que não atua nos mercados e mantém pouca relação com o mundo exterior. O ideal de participação dos sócios na realidade não existe.

O funcionamento de uma academia regional de capacitação tem como objetivo a capacitação na medida das cooperativas e das pessoas. Os empregados são incentivados mediante planos de carreira. Os sistemas são escalonados, mas estritamente modulares e sumamente flexíveis. Os métodos não se baseiam em conteúdos, mas em competências (exames de competência) e a orientação segue a direção das necessidades atuais e futuras.

A academia é responsável pela capacitação de 200 cooperativas de poupança e crédito (12 mil empregados) e 240 cooperativas de outras áreas (7 mil empregados). São 25 colaboradores na área acadêmica (210 docentes contratados, geralmente do sistema cooperativo vinculado à prática). O aperfeiçoamento oferece todo tipo de soluções às necessidades concretas do pessoal e dos gerentes, destacando-se os constantes seminários para todos os gerentes de cooperativas (cinco dias ao ano) e para dirigentes dos conselhos de vigilância. Os even-

tos acontecem em hotel próprio, com 180 quartos individuais, alimentação, piscina. Tudo é autofinanciado.

Estratégias para a capacitação

Há exigências importantes para um bom sistema de capacitação cooperativo, de modo a aumentar a competitividade e a eficácia das cooperativas. A promoção do pessoal interno assegura concordância com o pensamento organizacional e ajuda a diminuir os riscos da profissionalização. A capacitação deve ser interpretada como parte da política de desenvolvimento de pessoal da cooperativa.

A capacitação profissional torna mais claro o foco de desenvolvimento sobre a competência de atuação no indivíduo. O conteúdo de aprendizado deve assegurar sempre a transferência da prática. Os recursos empregados precisam estar em perfeita sintonia com os métodos modernos de formação de adultos.

Os sistemas de capacitação (currículos) devem ser muito flexíveis e bastante adaptáveis a necessidades concretas (sistemas modulares). A capacitação é um investimento para o futuro e visa a médio e longo prazos uma aplicação destinada aos grupos-objetivo que mais contribuem para o êxito da cooperativa. (**C.G.** e **L.A.P.**)

COOPERATIVISMO: UMA VISÃO ESTRATÉGICA

Agora ou nunca

Independentemente das razões, as cooperativas que não distribuírem sobras não terão associados para sustentar seus negócios

MAURO LOPES, GERALDO DA SILVA E SOUZA E IGNEZ VIDIGAL LOPES

Quais os traços comuns às cooperativas pequenas e médias na agropecuária brasileira? Em primeiro lugar, os dirigentes frisam que existe uma grande preocupação em trabalhar a fidelidade do cooperado, resgatando sua confiança e o aproximando para a participação na cooperativa. Em algumas cooperativas, porém, nenhuma medida foi tomada para sanar tal problema. Acredita-se que só grandes somas em dinheiro possam promover cursos e outros esforços na direção da conscientização cooperativista. Na verdade, o que se observa é que nessas cooperativas o problema está na falta de preparo do dirigente. A infidelidade do cooperado é apenas conseqüência.

Em segundo lugar, outra questão que parece desconhecida para muitos dirigentes é a percepção de que a cooperativa tem uma grande importância social na região onde se situa. A maioria das cooperativas se organizou para representar os produtores – em geral pequenos produtores, que somente através de associações teriam condições de barganhar a venda de sua produção. Se fracassar na organização econômica da comunidade, falha também na tarefa da organização social.

Em terceiro, há uma diferença entre representação social e paternalismo. Essas funções se confundem quando a cooperativa faz financiamentos contínuos ao produtor que não paga ou então quando toma a decisão de diversificar atividades só para atender a necessidades de produtores, sem estar capacitada financeira ou tecnicamente para isso. A função do dirigente é atuar como profissional e administrar recursos, o que exige uma pessoa ou grupo de pessoas competentes para isto.

Em quarto lugar, o trabalho de conscientização dos cooperados deve partir do quadro diretivo da cooperativa e deve ser constante,

Mauro de Rezende Lopes *é economista e professor de cooperativismo e agribusiness da FGV. Geraldo da Silva e Souza é pesquisador licenciado da Embrapa e professor da UnB. Ignez Vidigal Lopes é chefe do Centro de Estudos Agrícolas da FGV. As opiniões contidas neste trabalho são da exclusiva responsabilidade dos autores e não representam, necessariamente, os pontos de vista das instituições envolvidas. E-mail para correspondência: mrlopes@fgv.br.*

As pequenas e médias estado a estado

É possível pensar que com a inauguração de uma nova diretriz política para o cooperativismo após a posse do novo governo terá chegado a tão esperada hora das cooperativas pequenas e médias. Qualquer forma de atuação junto a esse público-alvo, no entanto, deve partir do conhecimento dessas cooperativas no Brasil. Um relatório elaborado pela FGV[2] caracteriza a situação nos estados.

- **Rio Grande do Sul** – há cooperativas financeira e administrativamente bem-sucedidas, outras em situação mediana e algumas cuja tendência é, se nada for feito, desaparecer no médio e longo prazos – caso das cooperativas médias e pequenas.

Em geral, as cooperativas em boa situação devem isso à iniciativa própria e não ao apoio ou orientação de outros organismos do setor. Na grande maioria dos casos existe a percepção de que o sistema cooperativo tem de mudar. O dirigente necessita de formação profissional. As cooperativas que ainda estão em situação financeira muito difícil, empenham-se em profissionalizar seus quadros dirigente e social. De acordo com o diagnóstico dos dirigentes, o cooperativismo precisa mudar se quiser sobreviver e se inserir no agribusiness mundial – o que significa mudar paradigmas e condutas e assumir responsabilidades sobre o próprio negócio.

Na maioria das cooperativas médias e intermediárias, falta profissionalismo da gerência e há grandes endividamentos e perda de credibilidade administrativa perante o mercado e o cooperado. As principais reformas em curso visam ao quadro social. Essas cooperativas conseguiram perceber que problemas financeiros, endividamento, armazéns abandonados e falta de credibilidade administrativa eram, na verdade, sintomas da infidelidade dos cooperados, que simplesmente reagiram ao descaso da administração ou foram em busca de quem pagasse um preço melhor por seu produto. Hoje, os dirigentes se empenham na aproximação do quadro social criando colegiados, impondo transparência à administração, redoutrinando e conscientizando sobre o caráter empresarial da cooperativa.

- **Santa Catarina** – aqui as cooperativas poderiam ser classificadas em três grupos: as que estavam bem já antes das reformas, as que estão bem porque fizeram reformas e aquelas que não fizeram reformas e hoje não estão em boas condições financeiras. Pela avaliação dos dirigentes de cooperativas de porte médio e pequeno que não estão financeiramente bem, os principais problemas são endividamento, alienação do quadro social, falta de qualificação profissional da diretoria e falta de dedicação da diretoria à administração. Outro problema tem sido a dedicação quase exclusiva da maioria dos associados a um só produto, às vezes dois ou três no máximo.

As reformas, como na maioria dos outros estados visitados, concentraram-se nas áreas financeira e administrativa. As cooperativas que iniciaram reformas nessas áreas tiveram de fazê-lo de forma não planejada, pressionadas principalmente pela perda de receitas financeiras, não-operacionais. A concorrência no mercado passou a exigir eficiência da produção e qualidade dos bens e serviços transacionados.

Uma das principais dificuldades enfrentadas na hora de decidir pela reforma foi a negociação das dívidas. A cooperativa e os cooperados estavam endividados, o que impedia que avanços significativos em termos de reformas pudessem ser feitos. Algumas cooperativas médias continuam com essa dificuldade. As que estão em pior situação, estão profissionalizando sua gerência. Com o apoio de estudantes de administração de cooperativismo das faculdades da região, procuram implementar novos projetos e gradualmente estão recuperando a credibilidade; aumenta a comercialização e abrem-se as portas para não-associados.

De comum no desempenho das cooperativas do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina é que o profissionalismo e a visão de mercado do principal executivo são fatores determinantes do sucesso ou do fracasso da cooperativa. As reformas também envolveram habilidade do gestor para o redirecionamento mercadológico. Muitas cooperativas perderam espaço para outras no mercado consumidor de seus produtos.

- **Paraná** – as médias e pequenas cooperativas paranaenses buscam fidelização do quadro social. Há alguns anos, muitos produtores desviavam sua produção para o mercado, onde se paga mais, comprometendo tanto o orçamento financeiro quanto o desempenho operacional das cooperativas, que trabalhavam com ociosidade no beneficiamento de sua matéria-prima. O controle e o conseqüente corte de cooperados infiéis passaram a ser feitos anualmente. Pode-se inferir que a depuração do quadro de associados seria também uma solução para o problema do conflito gerado entre dono, cliente e fornecedor serem a mesma pessoa.

No que diz respeito à administração, as metas são as mesmas das cooperativas de Santa Catarina: centralizar atividades e eliminar negócios inviáveis ou deficitários, caminho apontado pelos dirigentes como a melhor saída para as cooperativas de pequeno e médio portes. As cooperativas que estão em pior situação e realizando reformas têm alguma carência na área administrativa, provocada por falta de profissionalismo, ou na financeira, devido a endividamentos e outros custos administrativos.

A necessidade de reformas surgiu principalmente em função dos desequilíbrios no balanço – o primeiro, de 1994, mostrou a *cara* do endividamento. Os desajustes começaram a ser percebidos após a implantação do Plano Real, quando se obteve estabilidade da moeda e se percebeu que as dívidas das cooperativas eram muito maiores que o patrimônio. O ganho financeiro escondia a ineficiência. A partir de então, começou a mobilização para controlar custos e endividamentos, situação também observada nas cooperativas dos demais estados.

Sobre impressões colhidas de vários dirigentes cooperativistas no estado, os pontos mais importantes para que as pequenas e médias cooperativas possam sobreviver são: a) diversificação das linhas de ação, para diminuir custos fixos de operação da cooperativa; b) contratação de funcionários com nível superior para gestão e assistência administrativa; c) instituição de um colegiado do tipo comitê de crédito.

- **São Paulo** – um dos principais problemas das cooperativas paulistas é o conservadorismo, que mantém os sócios unidos, mas tem um lado negativo: inércia gerencial. Mantém-se à frente da cooperativa uma sucessão de dirigentes com o mesmo perfil. Quando aliado ao paternalismo, o conservadorismo leva a cooperativa à imobilização gerencial.

As cooperativas pequenas e médias ressentem-se do baixo grau de profissionalização do quadro de dirigentes e associados.

No grupo das cooperativas que se encontram em pior situação financeira, o principal problema tem sido o índice de endividamento. Recentemente a tentativa de controlar custos se efetiva no

corte de funcionários e terceirizações. As principais reformas a realizar se direcionaram ao remanejamento de recursos internos, corte de custos administrativos, principalmente funcionários, e busca de novos mercados para comercialização. A seleção de associados também está sendo implementada progressivamente nessas cooperativas pequenas e médias.

- **Goiás** – No estado, não há grandes discrepâncias em termos de situação financeira das cooperativas. O estado conta com grandes cooperativas, principalmente de produção, especializadas em grãos e carne. Entretanto, no ramo do leite muitas cooperativas pequenas e médias têm problemas que podem ser caracterizados como questões ligadas a clientelismo. Uma dimensão muito importante – e grave – é que muitas vezes o cooperado entrega o leite à cooperativa acreditando que ela tem obrigação de colocar o produto no mercado a preços acima do custo de produção. Atualmente, as cooperativas estão empenhadas em uma luta para resgatar a credibilidade entre os cooperados e os mercados. Novos dirigentes estão reorganizando totalmente as estruturas administrativas, organizacionais e mercadológicas, nesse processo consumindo todos os recursos.

Outra característica marcante nas cooperativas pequenas e médias de Goiás é a tendência para a especialização de atividades, principalmente as de leite e carne. Essa postura, conquanto tecnicamente recomendável – a concentração em um foco objetivo de competência inquestionável –, cria vulnerabilidade nos mercados de nossos dias.

senão o cooperado, mal informado ou alienado, torna-se oportunista – pensando na otimização de sua renda – e passa a recorrer a outras fontes para negociar sua produção. Desse comportamento decorre ociosidade operacional de armazéns e unidades beneficiadoras nas cooperativas, provocada pela evasão dos cooperados.

O estágio seguinte é a perda da capacidade de cumprimento das obrigações financeiras e, por fim, o endividamento da cooperativa, que seria o fim do espírito coletivo. Sob essa ótica, o endividamento é apenas uma conseqüência do descompromisso do cooperado para com a cooperativa, por sua vez ligada à credibilidade do dirigente diante do quadro social.

Perfil e quadro de reformas

Dois tópicos devem dominar a agenda de trabalho das cooperativas de pequeno e médio portes no Brasil: o perfil – capacitação e reforço – do quadro dirigente ou do dirigente máximo e o quadro de reformas.[1] As pesquisas da FGV mostram que fatores dominantes do perfil do dirigente estão intimamente associados (correlacionados) à determinação de fatores dominantes dos indicadores de desempenho financeiro das cooperativas, e vice-versa. O dirigente que foi capaz de manter um elevado número de associados, assegurar que um grande número de produtores permanecesse ativo e fiel em sua cooperativa, com um competente corpo de funcionários, trabalhado com uma diretoria eficiente, salário e experiência no cargo moderados, acabou sendo capaz de distribuir um importante volume de sobras líquidas, manter um patrimônio líquido para enfrentar períodos difíceis que requeriam reservas, sustentar um elevado faturamento bruto e atingir um bom índice de margem líquida. Por outro lado, tais cooperativas foram capazes de contratar executivos que, além da boa gestão em termos financeiros, atuaram através de liderança na ampliação dos quadros de produtores, fidelização dos associados e condução de um corpo de diretores e funcionários capazes.

É possível dizer, a partir da análise estatística, o quanto cada fator é importante – e essa é uma nova dimensão da análise. Sobras líquidas distribuídas são fator fundamental para a manutenção de grandes quadros de produtores associados. Esse é o resultado mais importante. Independentemente das razões, as cooperativas que não distribuírem sobras não terão associados para sustentarem seus negócios.

A proposta de postura dos dirigentes à luz dos resultados seria trocar a palavra "sobras" – que talvez não seja um termo apropriado para definir resultado – por um instrumento moderno: o compromisso de gestão. Nesse documento foram definidas metas de faturamento; crescimento do número de produtores associados e do nível de satisfação e fidelização dos associados; distribuição de resultados e formação de reservas. O compromisso de gestão proviria de um plano de negócios, estruturado para explorar uma oportunidade de novos negócios das cooperativas. Esse plano geraria um documento de venda, para convencer a todos os dirigentes e produtores de que as opções estratégicas escolhidas pela cooperativa são de baixo risco e elevado potencial de rentabilidade.

[1] Esse tópico foi desenvolvido na edição de novembro de AgroanalysiS.

[2] Ver "Cenário Atual de Reestruturação das Cooperativas Brasileiras", Centro de Estudos Agrícolas, 2000, relatório elaborado no final de 1999, a partir de *workshop* realizado com cerca de 80 dirigentes cooperativistas. Através de entrevistas estruturadas, fez-se um levantamento do cenário do cooperativismo agropecuário brasileiro. Foram reunidos representantes de cooperativas de cinco estados brasileiros – Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, São Paulo e Goiás. Participaram desse relatório Mauro Lopes e Stivilane Dornelas.

Recorde anunciado

O Brasil espera colher uma safra recorde de cerca de 106 milhões de toneladas se São Pedro ajudar

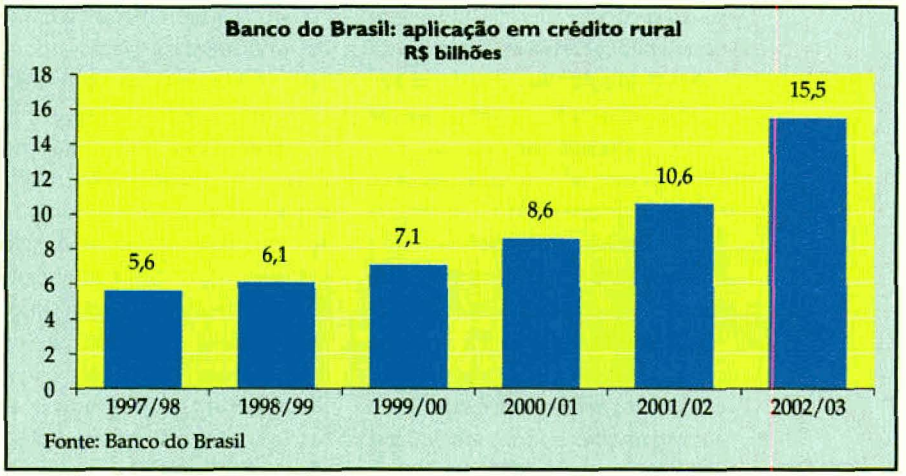
LUIZ ANTONIO PINAZZA E REGIS ALIMANDRO

O segundo levantamento da safra 2002/03 em dezembro último confirmou a previsão de uma produção recorde. A estimativa para a colheita é de 106,1 milhões de toneladas, o que representa um acréscimo de 9,7% sobre a anterior, de 96,7 milhões de toneladas. A área plantada passou de 40,1 para 41,8 milhões de hectares, um aumento de 4,3% ou 1,7 milhão de hectares.

Dos 106,1 milhões de toneladas, 45% serão produzidos no Sul; 32% no Centro-Oeste; 13% no Sudeste; 7% no Nordeste e 3% no Norte.

O país tem boas condições de alcançar uma nova safra recorde. Os preços são estimuladores, há oferta de insumos e disponibilidade de recursos para custeio e comercialização. O aumento de produtividade é decisivo para o crescimento da produção de grãos diante dos investimentos realizados em tecnologia e pesquisa. A incerteza fica por conta das condições climáticas, que podem frustrar as expectativas.

Mais uma vez a soja deverá ser o destaque da agricultura brasileira em 2002/03. A estimativa é de que a produção salte de 41,9 para 47,6 milhões de toneladas, um crescimento de 13,6%, ou cerca de 5,7 milhões de toneladas. A área plantada passará de 16,3 para 17,9 milhões de hectares, um incremento de 9,8%, ou 1,6 milhão de hectares. Já a safra de milho chegará a 37 milhões de toneladas, acumulando um crescimento de 5,1% (1,8 milhão de toneladas) em





AGROANALYSIS

Brasil: evolução da produtividade

Quilogramas por hectare

Produto	1998/99	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03
Soja	2.367	2.395	2.751	2.567	2.655
Milho	2.589	2.480	3.260	2.862	3.020
Arroz	3.012	3.106	3.195	3.290	3.397
Trigo	1.919	1.130	1.864	1.386	1.944
Algodão	1.331	1.441	1.753	1.665	1.801

Fonte: Conab.

Brasil: estimativa de área plantada

Mil hectares

Cultura	Safra		Variação	
	2001/02 (a)	2002/03 (b)	Percentual (b/a)	Absoluta (b-a)
Algodão	747,7	715,4	-4,3	-32,3
Amendoim total	93,9	91,2	-2,9	-2,7
Amendoim (1ª safra)	68,4	65,7	-3,9	-2,7
Amendoim (2ª safra)	25,5	25,5	0,0	0,0
Arroz	3.238,7	3.217,0	-0,7	-21,7
Aveia	256,0	256,0	0,0	0,0
Centeio	5,5	5,5	0,0	0,0
Cevada	154,5	154,5	0,0	0,0
Feijão total	4.279,4	4.272,7	-0,2	-6,7
Feijão (1ª safra)	1.417,3	1.410,6	-0,5	-6,7
Feijão (2ª safra)	2.038,7	2.038,7	0,0	0,0
Feijão (3ª safra)	823,4	823,4	0,0	0,0
Girassol	49,5	49,5	0,0	0,0
Mamona	126,2	126,2	0,0	0,0
Milho total	12.323,3	12.267,9	-0,4	-55,4
Milho (1ª safra)	9.438,3	9.382,9	-0,6	-55,4
Milho (2ª safra)	2.885,0	2.885,0	0,0	0,0
Soja	16.324,4	17.927,7	9,8	1.603,3
Sorgo	489,9	491,7	0,4	1,8
Trigo	2.088,6	2.314,5	10,8	225,9
Brasil	40.177,6	41.889,8	4,3	1.712,2

Fonte: Conab, dez. 2002.



relação à safra anterior, de 35,3 milhões de toneladas. A área cultivada atingirá 12,2 milhões de hectares, com um leve declínio em relação a 2001/02.

Também é esperado aumento expressivo para a safra de trigo, estimada em 45 milhões de toneladas, contra 2,83 milhões obtidos na estação anterior. A área plantada passará de 2 para 2,3 milhões de hectares, um incremento de 10,8%. O cultivo de trigo de sequeiro e irrigado está se expandindo no Centro-Oeste e na Chapada Diamantina, na Bahia.

A produção de arroz ficará estável, passando de 10,6 para 10,9 milhões de toneladas, um acréscimo de 2,5%. A área plantada cairá de 3,23 para 3,21 milhões de hectares. A produção de algodão aumentará 3,5%, saindo de 1,24 para 1,29 milhão de toneladas, uma queda de 4,3% na área de cultivo. Já a safra de feijão terá uma redução de 0,5%, passando de 2,94 para 2,92 milhões de toneladas.

Mais dinheiro

Pelas projeções do Ministério da Agricultura, os recursos para a safra 2002/03 serão 39% maiores. Na temporada anterior foram aplicados R$18,6 bilhões, que agora chegarão a R$25,9 bilhões. As operações de custeio somarão R$15,3 bilhões (incremento de 39,5%), os investimentos terão R$6,3 bilhões (mais 53%) e a comercialização, R$4,3 bilhões (aumento de 22%). Somente o Banco do Brasil, o principal agente financeiro para a agricultura, prevê elevação de 22% – de R$10,65 bilhões para R$13 bilhões, além de outros R$2,5 bilhões postos à disposição das agroindústrias.

Brasil: estimativa de produção de grãos

Mil toneladas

Cultura	Safra 2001/02 (a)	Safra 2002/03 (b)	Variação Percentual (b/a)	Variação Absoluta (b-a)
Caroço de algodão	1.245,2	1.288,2	3,5	43,0
Amendoim total	189,4	182,8	-3,5	-6,6
Amendoim (1ª safra)	157,7	151,1	-4,2	-6,6
Amendoim (2ª safra)	31,7	31,7	0,0	0,0
Arroz	10.655,6	10.926,9	2,5	271,3
Aveia	367,9	367,9	0,0	0,0
Centeio	6,9	6,9	0,0	0,0
Cevada	280,2	280,2	0,0	0,0
Feijão total	2.939,2	2.923,2	-0,5	-16,0
Feijão (1ª safra)	1.303,0	1.287,0	-1,2	-16,0
Feijão (2ª safra)	1.012,9	1.012,9	0,0	0,0
Feijão (3ª safra)	623,3	623,3	0,0	0,0
Girassol	69,4	69,4	0,0	0,0
Mamona	82,2	82,2	0,0	0,0
Milho total	35.267,5	37.054,3	5,1	1.786,8
Milho (1ª safra)	29.087,0	30.873,8	6,1	1.786,8
Milho (2ª safra)	6.180,5	6.180,5	0,0	0,0
Soja	41.906,9	47.597,0	13,6	5.690,1
Sorgo	798,2	810,8	1,6	12,6
Trigo	2.893,8	4.500,1	55,5	1.606,3
Brasil	96.702,4	106.089,9	9,7	9.387,5

Fonte: Conab, dez. 2002.

Dívida da agricultura: cronologia das negociações

1994	Primeiros encontros entre governo, federações de agricultura e cooperativas.
1995	Aprovada a Lei nº 9.138/95, conhecida como a lei de securitização, que determinava as condições de renegociação para agricultores para dívidas até R$200 mi, contraídas até 20 de junho de 1995.
1996	O Tesouro Nacional regulamentou a Lei nº 9.138/95, através da Resolução nº 2.238/96, que permitiu a secuitização das dívidas, com a venda de títulos. Emissão de R$ 8 bilhões em títulos para respaldar as operações, em prazos de até 10 anos, com carência de dois anos e taxas de juros de 3% ao ano, além de variação do preço mínimo estabelecido para os produtos.
1998	Aprovado o Pesa (Programa Especial do Saneamento de Ativos), para endividamentos superiores a R$200 mil.
Pós-2000	Prorrogados os prazos de vencimento, com criação de bônus (um desconto que variava entre 15% e 30%) sobre as parcelas das dívidas pagas em dia. A securitização passa a abranger as dívidas contraídas entre 20 de junho de 1995 e 31 de dezembro de 1997. O Pesa reduz em até 2% a taxa de juros. A prorrogação dos prazos de negociação a cada seis meses (medida mais recente prorrogou para até 31 de março de 2003).

A soja deverá ser o destaque da agricultura brasileira em 2002/03. A estimativa é de que a produção salte de 41,9 para 47,5 milhões de toneladas, um crescimento de 13,6%, ou 5,6 milhões de toneladas

Na verdade, a liquidez da agricultura melhorou muito, depois da queda verificada no primeiro qüinqüênio dos anos 90. Nas últimas cinco safras foram investidos no campo R$80 bilhões: de R$6,7 bilhões registrados na safra 1995/96 os investimentos saltaram para R$17 bilhões na safra 2000/01. Somente no Moderfrota – programa de modernização da frota de tratores, colheitadeiras e implementos – foram disponibilizados R$4,7 bilhões entre 1996 e o primeiro semestre de 2002.

O processo de renegociação das dívidas, apesar de longo e difícil para o produtor, mostra um lado positivo. Foram criadas condições de alongamento dos prazos de pagamentos dos empréstimos, bem como reduzidas as taxas de juros, além da concessão de bônus aos produtores com os seus compromissos em dia. Paralelamente, a tecnologia da produção teve avanço significativo, com recursos para a modernização do maquinário, aprimoramento do padrão genético dos rebanhos e desenvolvimento de instrumentos para comercialização.

A lição extraída de outros países, Brasil inclusive, dá conta de que em ambientes de desequilíbrio macroeconômico o setor primário não consegue condições mínimas de estabilidade para crescer. Com inflação e juros elevados, sem medidas setoriais compensatórias, a agricultura e seu agronegócio estariam fadados ao fracasso. Com muita potencialidade para crescer e oferecer sustentação econômica e social para o país, o campo precisa de horizonte claro e equilibrado para caminhar à frente.

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

Acima do esperado

A agricultura brasileira vem mantendo um crescimento elevado e constante nos últimos cinco anos

Mesmo com variação negativa apurada somente em 1992, a atividade econômica do Brasil revela um crescimento aquém do esperado no horizonte pós-90. Em seu PIB setorial, a agricultura teve variação negativa em dois momentos: 1993 e 1997, mas mostra crescimento elevado e constante desde 1998. Acontece que, com peso em torno de 8%, seu impacto não é muito forte no PIB nacional.

Fornecedora de matérias-primas para o sistema de fibras e alimentos, a agropecuária detém importância estratégica para o auto-abastecimento do país e sua segurança alimentar.

Do ponto de vista do comércio exterior, as estatísticas de exportação provam os efeitos da desvalorização da moeda sobre a agricultura. Com base nos registros dos últimos dois anos, os embarques de bens agrícolas para outros países aumentaram significativamente. O fato é positivo para as contas externas nacionais, mas subentende sinais de um ajuste recessivo da economia.

Recentemente o patamar de juros e a apertada liquidez provocaram encolhimento no consumo. No final de 2002 e início de 2003, a escassez de créditos externos somada à retomada da inflação apareceram como os principais empecilhos para a recuperação da economia.

A agricultura brasileira, seja nos negócios ligados a cereais e oleaginosas, seja no complexo de proteína animal, promete sustentar o ritmo intenso dos três primeiros exercícios

Brasil: safra 2002/03 – recursos

R$ milhões

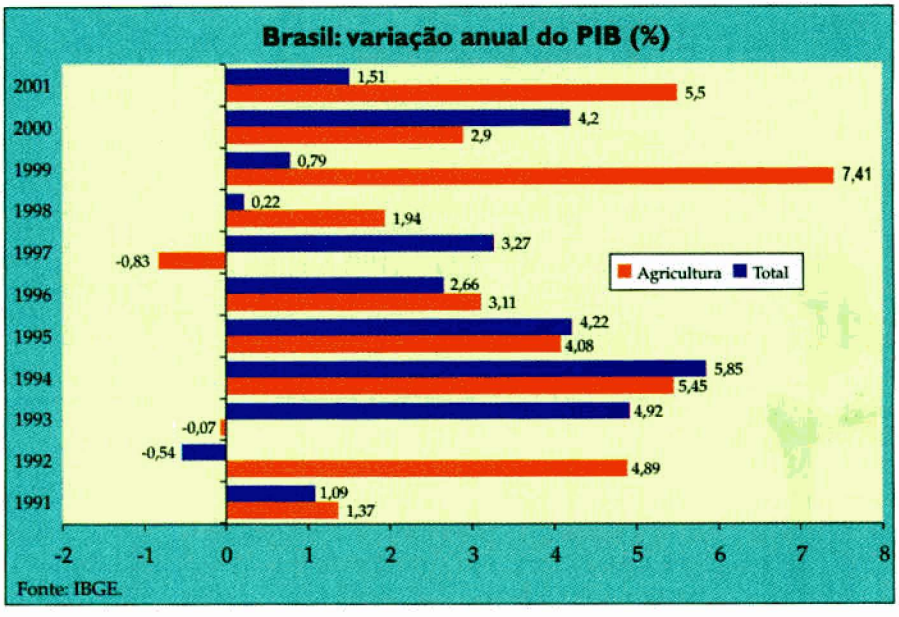
Fundo de Amparo ao Trabalhador	2.215
Orçamento Geral da União	475
Fundos constitucionais	1.301
Recursos próprios de bancos cooperativos	155
Exigibilidades bancárias	250
Total	4.396

Fonte: Pronaf.

Brasil: variação do PIB

Em relação ao mesmo trimestre do ano anterior

Trimestre	Agropecuária	Indústria	Serviço	Total
Terceiro/2001	4,37	-1,69	1,59	0,58
Quarto/2001	9,92	-5,48	1,75	-0,78
Primeiro/2002	4,36	-3,91	1,71	-0,62
Segundo/2002	4,64	0,30	1,39	1,01
Terceiro/2002	7,19	2,98	1,77	2,38



A vez da agricultura familiar

Em 1995 foi criado o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf), para atender 4,1 milhões de propriedades onde trabalham mais de 12 milhões de pessoas (77% dos trabalhadores rurais do país). Cerca de 1,2 milhão de unidades, que abrangem um universo de 6 milhões de trabalhadores, já foram beneficiadas pelas quatro linhas de ação do Pronaf.

Foram desembolsados mais de R$14 bilhões para o programa, que leva em conta as necessidades de cada grupo de agricultores, além de atividades não-agrícolas, como artesanato, turismo e lazer rural. O resultado é um notório fortalecimento da economia local e melhoria da distribuição da renda. Para a safra 2002/03, está orçada uma verba de R$4,3 bilhões.

O Pronaf viabiliza créditos com juros baixos a pequenos produtores segundo a faixa de renda, a situação das terras que ocupam e a composição da mão-de-obra das fazendas. São as seguintes as suas linhas de ação.

1. Financiamento da produção (crédito rural)

- Acesso a crédito de até R$12 mil destinados a produtores que ocupam terras oficiais da reforma agrária ou que tenham sido desapropriadas por improdutividade, com juros de 1,15% ao ano. O financiamento tem desconto de 40% sobre o saldo principal, com prazo de pagamento até 10 anos. Cerca de 200 mil produtores já foram beneficiados com recursos de R$1,2 bilhão.

2. Apoio de infra-estrutura e serviços municipais

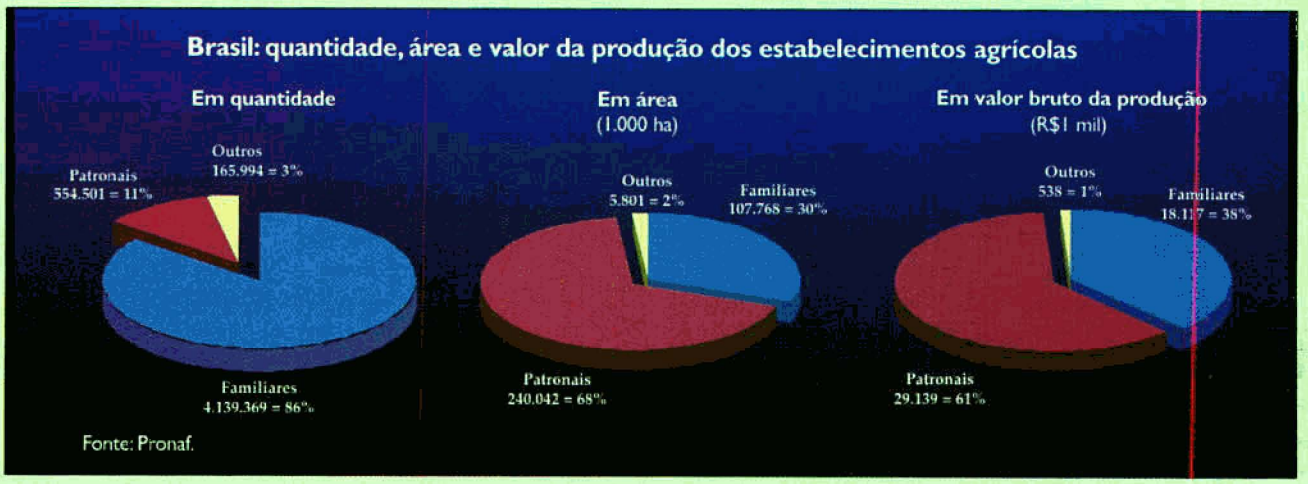
- Apenas no Nordeste, destina crédito de R$500 a agricultores com renda bruta anual de até R$1,5 mil, com juros de 1% ao ano e até três anos de prazo para pagamento. O financiamento também tem 40% de desconto sobre o saldo devedor. Em dois anos o programa financiou R$130 milhões a 260 mil produtores

3. Capacitação e profissionalização de agricultores

- Acesso a crédito de R$500 a R$2 mil para custeio e R$1,5 mil e R$4 mil para investimento, com taxa de 4% ao ano; destinam-se a agricultores com renda anual de R$1,5 mil a R$10 mil. Há um bônus de R$200 e 25% para o produtor com quitação em dia. Com uma verba de R$500 milhões, cerca de 350 mil famílias de agricultores foram beneficiadas.

4. Negociação de políticas públicas

- Acesso a créditos de R$5 mil para custeio e R$15 mil para investimento, destinados a produtores com renda bruta entre R$10 mil e R$30 mil, com juros de 4% ao ano. O produtor deve ter até dois funcionários e pelo menos 50% da mão-de-obra formada por familiares (**L. A. P.** e **R. A.**).



deste milênio. A safra de grãos da temporada 2002/03 vai aumentar e só deve se reduzir se ocorrerem adversidades climáticas. As exportações têm sido o grande combustível desse processo. Manter o país competitivo nos agronegócios, com braços voltados ao mercado internacional, significa entrada de divisas e capacidade produtiva e administrativa para atender cada vez mais ao enorme contingente da sua população. É um caminho que dispensa o recurso às importações e fortalece o atual ciclo sustentável de crescimento do setor. (**L.A.P. E R.A.**)

Cardápio de exportação

Sem tradição na atividade, o Brasil conquistou os primeiros postos no mercado de camarões marinhos

Com extensão litorânea extremamente diversificada de 8.400km, condições climáticas excelentes e monumental riqueza de recursos hídricos, o Brasil tem grande potencial para a aqüicultura. Além disso, conta com larga produção de grãos, principalmente o milho e a soja, diretamente ligados à produção de ração para a criação intensiva e industrial.

Uma das grandes vertentes do agronegócio nacional, a criação cultivada de camarão é uma atividade cara e sofisticada que requer alta tecnologia. A produção de 1994 praticamente triplicou em 1998, saltando de 2.385 para 7.260 toneladas. Pelas estatísticas da Associação Brasileira de Criadores de Camarões (ABCC), a área cultivada cresceu 400% de 1998 a 2002. Os números da Associação mostram que a produção, em torno de 25 mil toneladas de 2000, duplicou em 2001 e novamente em 2002, perfazendo um total de 100 mil toneladas de camarões. No Nordeste estão 94% da área cultivada e 97% da produção.

Historicamente, a produção nacional de crustáceos (carcinicultura) é representada principalmente pelo cultivo de camarões da família dos peneídeos. Do começo dos anos 80 até meados dos 90, foram cultivadas espécies nativas – *Litopenaeus shimitti* e *Penaeus subtilis*, na região Nordeste, e *Farfatepenaeus paulensis* e *L. schimitti* na região Sul. A partir de então se disseminou o cultivo da espécie exótica *Litopenaeus vannamei*, cuja adaptação extraordinária às águas quentes da região Nordeste potencializou a produção e a rentabilidade.



Mesmo sem tradição na atividade, o Brasil galgou rapidamente os primeiros postos no mercado produtor e exportador de camarões marinhos. Em 1999 conquistou a liderança mundial em produtividade, com uma média de 4t/ha, enquanto na Tailândia, maior produtor mundial, o índice é de 1,25t/ha. Os embarques geraram US$200 milhões em 2002, contra US$106 milhões em 2001. Ceará, Bahia, Rio Grande do Norte, Pernambuco e Piauí, além de atenderem ao mercado nacional, são os grandes responsáveis pelas vendas externas. São quase 600 produtores e 20 empresas exportadoras. Os principais importadores de camarões marinhos congelados são EUA, Espanha, França, Japão, Itália, Holanda e Bélgica, responsáveis por 61% dessas exportações.

Vontade de crescer

O Programa Nacional de Apoio ao Desenvolvimento do Cultivo de Camarão Marinho faz parte do Plano de Ação do Departamento de Pesca e Aqüicultura do Ministério da Agricultura e do Abastecimento, hoje uma unidade ministerial autônoma. Concebido e estruturado com a colaboração da ABCC para o período 1999 a 2003, a meta do Plano é construir 30 mil hectares e aportar investimentos da ordem de R$950 milhões.

O Brasil dispõe de 300 mil hectares para gerar 1 milhão de toneladas ao ano. A extensa faixa litorânea de água quente oferece condições propícias à criação do crustáceo. A área cultivada pode ser comparada à de Honduras, 14 mil hectares, e Equador, país de tamanho equivalente ao do Ceará, com 160 mil hectares.

Ultimamente os esforços se concentram em adaptar o *Litopenaeus vannamei* às condições ambientais de áreas cada vez mais distantes do mar ou da água salinizada presente na foz dos rios. O primeiro motivo é o cerco dos ambientalistas à criação nos mangues, estuários e apicuns (brejos de água salgada do lito-

Mundo: produção de pescado

Em mil toneladas

Ano	Pesca extrativa	Aqüicultura	Total
1994	91,5	20,8	112,3
1999	92,2	32,9	125,1

Fonte: FAO.

Brasil: números do camarão

	Produção	Exportação
Ano	Em toneladas	US$ milhão
1997	3,60	1,4
1998	7,26	2,8
1999	15,00	14,2
2000	25,00	71,5
2001	40,00	106,0

Fonte: Associação Brasileira de Criadores de Camarão (ABCC).

A malocultura no Brasil

Maranhão	Produz moluscos no sistema *long-line* e de mesas suspensas desde 1999.
Ceará	Conta com 70 marisqueiras na produção de ostras.
Rio Grande do Norte	Tem um litoral extremamente favorável para a cultura.
Pernambuco	Produz 7.500 dúzias de ostras, com previsão de 33 mil dúzias para 2002.
Sergipe	Possui um dos poucos laboratórios de produção de sementes do país, mas não tem produção comercial de ostras acabadas, apesar de existirem pelo menos seis grandes estuários com potencial para produção.
Bahia	Desenvolve projetos-piloto de cultivos.
Espírito Santo	De seus 14 municípios litorâneos, com predominância no Sul do estado, verifica-se o cultivo de mexilhão em decorrência de seu bom desenvolvimento e abundância de sementes; na região Norte do estado predomina o cultivo de ostras em balsas flutuantes.
Rio de Janeiro	Conta com cooperativas de criadores de ostras, mexilhões e vieiras e também uma empresa processadora de moluscos.
São Paulo	O cultivo predomina no litoral Sul do estado, com banco de ostras que se estende até o litoral Norte do estado do Paraná. No litoral Norte, se destaca o cultivo de mexilhões em *long-line*.
Paraná	As espécies cultivadas são a ostra do mangue, do Pacífico e mexilhões.
Santa Catarina	É tido como a origem da malocultura empresarial, com 1.050 malacocultores espalhados em 50% dos municípios litorâneos, organizados em 18 associações e quatro cooperativas. O principal produto é o mexilhão Perna perna.

ral). No Ceará e Rio Grande do Norte há milhares de hectares de viveiros prontos para começar a operar, com dificuldades para obter as licenças dos órgãos ambientais O segundo motivo é econômico, tendo em vista os altos preços das terras próximas ao mar e o estrago provocado pela maresia nos equipamentos.

Além da produtividade e qualidade da matéria-prima, o aprimoramento alcançado pelas indústrias processadoras testemunha elevado padrão tecnológico para satisfazer às exigências do mercado internacional, ofertando produtos mais elaborados em apresentações diferenciadas.

Sob o aspecto sanitário, a carcinicultura nacional não enfrenta doenças, como a *white spot* ou mancha branca, disseminadas na maioria dos países produtores das américas do Sul, Norte e Central, que reduziu a oferta e elevou os preços no mercado externo. Estão livres da doença o Brasil e a Venezuela. Há ainda a *yellow head virus*, conhecida como cabeça amarela, encontrada nos

Camarões: alguns empreendimentos no país

- **Netuno** – com 12 anos de atuação, a Netuno é uma das empresas líderes em exportação de camarão cultivado sem, no entanto, produzir um quilo sequer. Adquire 150 toneladas ao mês do crustáceo de pequenos fornecedores através de modelo de integração. A Netuno financia até 100% dos custos do produtor com aquisição de larvas e ração, descontados no momento da venda.
- **Equabras** – empresa de capital equatoriano e brasileiro, investe US$3 milhões em fazenda de mil hectares, em Macau.
- **Camamor** – empresa pioneira suíça, a Camamor amplia sua produção e investe R$14,4 milhões em uma unidade de beneficiamento e em três novas fazendas – uma delas em parceria com a salina brasileira Diamante Branco no Rio Grande do Norte. A previsão é de que sua produção cresça de 720 para 5.520 toneladas anuais.
- No Ceará, a **Compescal** e a **Sea Farm** estão criando laboratórios próprios e a Equabras está construindo o segundo, com investimentos de R$600 mil.
- **Aquatec** – a Aquatec é um laboratório do grupo Camamor montado para atender aos pequenos criadores com dificuldade em encontrar o produto.

Os investimentos na produção de espécies oriundas de água salgada, denominada maricultura, são uma realidade no Brasil, principalmente no cultivo de crustáceos e moluscos. O cultivo de peixes marinhos e eqüinodermos ainda está em fase laboratorial. As algas alcançaram produção comercial significativa nos anos 70 e 80, basicamente para a produção de ágar e carageninas para exportação.

criatórios da Ásia. Para evitar contatos de risco e alastramento de epidemias no território brasileiro, o Ministério da Agricultura proibiu a importação de crustáceos através da Instrução Normativa 39, de 20 de junho de 1999.

Em curto espaço de tempo, a criação já é um dos negócios mais dinâmicos no Nordeste do país. O crescimento espetacular da cultura atrai cada vez mais o capital externo. Investidores da Argentina, Equador, Chile, Uruguai, Suíça e Holanda participam desse mercado em ascensão, com movimento de US$200 milhões, o dobro de dois anos atrás.

Em ampliações, novos projetos de fazendas, laboratórios e unidades de beneficiamento foram injetados na região mais de R$80 milhões desde 2000. Com tal ritmo de inversões, a produção cresce aos saltos e insere o Brasil no grupo dos maiores produtores mundiais, acima de 100 mil toneladas por ano. Uma das tendências tem sido a construção de laboratórios pós-larva para facilitar o abastecimento. Sua produção é bastante lucrativa, pois possibilita o desenvolvimento de viveiros. Isso provoca aumento do volume produzido e consumido do produto. Em 2000, havia no Brasil 16 laboratórios comerciais

O declínio da exploração de lagosta é um alerta para o promissor agronegócio da carcinicultura. Sem métodos adequados de captura e níveis incorretos de reposição, a disponibilidade do crustáceo despenca no Ceará, responsável por três quartos da exportação do país. A atividade tornou-se extrativa e predatória. Com isso, o setor pesqueiro se voltou para a criação de camarão em cativeiro ou se dirigiu para o litoral dos estados vizinhos, comprometendo o ecossistema. É uma cultura que precisa ser repensada.

Cultivo empresarial

O cultivo de camarão em termos empresariais somente começou na década de 1970, com o uso da espécie exótica *Penaeus japonicus*.

Em meados dos anos 80, ressentindo-se da falta de pesquisas que possibilitassem o alcance de uma produtividade economicamente aceitável e ante a inaptidão do *P. japonicus* às baixas salinidades, a carcinicultura brasileira redirecionou seus objetivos para as espécies nativas *P. subtilis, P. schmitti, P. brasiliensis* e *P. paulensis*.

A baixa produtividade e a pouca lucratividade dessas espécies provocaram a desativação e a reconversão a salinas de diversas fazendas na região Nordeste. No Rio Grande do Norte, a área de cultivo foi reduzida de mil hectares para menos de cem.

Em 1993, foi decisiva a opção pelo cultivo do *Litopenaeus vannamei*, espécie exótica com capacidade de adaptação às mais variadas condições locais, o que contribuiu para elevá-la à condição de principal espécie da carcinicultura brasileira.

O domínio do ciclo reprodutivo e da produção de pós-larvas resultou em auto-suficiência e regularização da oferta, consolidando a tecnologia de formação de plantéis em cativeiro e relegando ao passado a dependência das importações, que constituíam veículos de introdução de doenças e ocasionavam irregularidades na oferta de pós-larvas, com reflexos negativos no desempenho global da atividade.

O declínio da exploração de lagosta é um alerta para o promissor agronegócio da carcinicultura. Sem métodos adequados de captura e níveis incorretos de reposição, a disponibilidade do crustáceo despenca no Ceará

Em contrapartida, melhorou sensivelmente a qualidade do alimento balanceado, que, no passado recente, limitava o aumento da produtividade dos viveiros. A maioria dos empreendimentos camaroneiros nacionais já usa a tecnologia das bandejas-comedouro fixas e se beneficia da redução da ração ofertada em relação ao peso final dos camarões, além de acréscimos nos ganhos social e ambiental.

Consolidados a tecnologia de reprodução e engorda, o alcance da auto-suficiência na produção de pós-larvas e a oferta de uma ração de qualidade, o setor produtivo despertou para a importância da qualidade do produto final.

A carcinicultura marinha se orienta para o mercado externo, cujas condições de demanda e preço são altamente favoráveis, com um potencial extraordinário de geração de divisas para o desenvolvimento do país.

A firme tendência de consolidação do setor, em condições técnica e economicamente viáveis e altamente lucrativas, possibilita ao Brasil se tornar um dos principais produtores mundiais de camarão marinho cultivado, especialmente quando os setores público e privado se unem em prol do desenvolvimento sustentável do setor.

Futuro na aqüicultura

Embora o pescado seja a mais importante fonte de proteína para consumo, segundo a FAO, a pesca extrativa parece ter atingido seu limite. Depois de avançar de 18 milhões para 56 milhões de toneladas anuais, entre 1950 e 1970, o volume mundial da atividade passou a crescer em ritmo menos intenso. Desde o início da década de 1990, persiste a marca de 90 milhões de toneladas anuais. É um indício claro de que os estoques de pescado já estão sendo explorados ao máximo, tendo em vista a tecnologia disponível.

As causas desse esgotamento vão desde a pesca predatória, que desrespeita os ciclos de reprodução das espécies e as convenções internacionais sobre o assunto, até os impactos negativos da poluição dos mares e da destruição de criadouros naturais da fauna marinha, como o mangue.

Quando analisa o período de 1994 a 1999, o relatório da FAO traz revelações interessantes. Enquanto a população mundial aumentou 7%, a pesca total avançou 11,5% – menos de 1% extrativa. A disponibilidade *per capita* cresceu de 14,3kg para 15,2kg. A natureza do crescimento da pesca passou por mudanças. Se a quantidade de pescado extraída dos hábitats das espécies ficou praticamente estabilizada, sua oferta

cresceu em função da aqüicultura, onde a participação na produção total de pescado passou de 18,5% para 26,2%.

Em 1999, a produção da aqüicultura respondeu por um pouco mais de 38 milhões de toneladas (FAO, 2000), dos quais:

- 17,3 milhões de toneladas provêm de peixes de água doce;
- 9,1 milhões de toneladas de moluscos, 8,5 milhões de toneladas de plantas aquáticas;
- 1,9 milhão de toneladas de peixes mixualinos;
- 1,5 milhão de toneladas de crustáceos;
- 781 mil toneladas de peixes marinhos;
- 111 mil toneladas para as demais espécies – rãs, quelônios etc.

Definida oficialmente como "cultivo ou criação de organismos que têm na água o seu normal ou mais freqüente meio de vida", a aqüicultura também tem apelido: pecuária da água. O desafio consiste em desenvolvê-la de modo sustentável, com medidas para evitar a devastação dos mangues (o cultivo de camarões é instalado em outros locais), cuidar dos canais efluentes (que levam a água dos tanques para o ambiente próximo) e desenvolver programas de recuperação das áreas atualmente ocupadas.

As muitas culturas do mar

A maricultura, cultivo de mexilhões, é mais simpática aos ambientalistas, pois explora comercialmente a espécie nativa. Foi criada como alternativa de renda em comunidades afetadas pela crise da pesca artesanal: a atividade desenvolveu-se muito em Santa Catarina, região tradicional de atividade pesqueira.

Mais recentemente, muitos produtores catarinenses têm aderido à ostreicultura (cultivo de ostras). Graças ao desenvolvimento tecnológico e logístico de alguns grandes criadores, já é possível consumir até em capitais distantes, como Salvador e Fortaleza, o molusco catarinense – vivo, como deve ser servido. Em Florianópolis, a oferta de ostras – de grandes e de pequenos produtores – é tão farta que os preços estão equiparados aos do camarão, fato inimaginável há alguns anos.

Cerca de 200 espécies são criadas em cativeiro com finalidade comercial, mas menos de 20 delas concentram o grosso da produção mundial. Entre esses *rebanhos* mais difundidos, estão peixes de água doce e salgada, como a carpa, o salmão, a truta e a tilápia, além de camarões e moluscos bivalves, como ostras, mexilhões e vieiras (*coquilles* Saint-Jacques). Apesar de não serem computadas como pescados, também costumam ser incluídas na atividade as rãs e algumas espécies de algas cultivadas sobretudo pelos japoneses.

A malacocultura envolve a produção de moluscos (ostras, mexilhões e vieiras) – 12.500 toneladas em 2000, segundo dados do Departamento de Pesca. Os moluscos produzidos são o mexilhão Perna perna, duas espécies de ostras, a nativa *Crassostrea rhizophora*, a ostra do Pacífico *Crassostrea gigas* e uma espécie de Vieira, *Nodipecten nodosus*.

Graças ao desenvolvimento tecnológico e logístico de alguns grandes criadores, já é possível consumir até em capitais distantes, como Salvador e Fortaleza, o molusco catarinense

O cultivo de moluscos filtradores é promissor, pois o litoral brasileiro possui baías, manguezais, enseadas e estuários lagunares, com águas adjacentes que produzem elevada carga de matéria orgânica em suspensão, ambiente adequado ao cultivo de moluscos.

A piscicultura marinha é bem desenvolvida no Sudeste asiático, costa do Mediterrâneo e Estados Unidos. Ainda em fase de pesquisa no Brasil com trabalhos experimentais sobre o cultivo de tainha (*Mugil platanus*) no Instituto de Pesca de São Paulo; produção de alevinos de robalo (*Centropomus parallelus*) e linguado (*Paralichthys orbignianus*), na UFSC; linguado, tainha, corvina (*Micropogonias furnieri*), pampo (*Trachinotus marginatus*) e peixe-rei (*Odontesthes argentinensis*) na Fundação Universidade do Rio Grande (Furg).

Os equinodermos são invertebrados marinhos e vivem nos mais variados locais dos oceanos. No Brasil, o ouriço-do-mar (*Echinometra lacunter*) e o pepino-do-mar (*Isostichopus badionotus*) são consumidos por populações ribeirinhas e vendidos para restaurantes. O cultivo ainda está em fase de pesquisa, com perspectiva de crescimento, pois o litoral brasileiro possui características favoráveis ao cultivo desses animais.

No Japão o ouriço-do-mar tem ampla aceitação e alcança valor médio de US$85 o quilo da ova, enquanto o pepino-do-mar é largamente consumido na China

Problemas ambientais decorrem da maricultura em grande escala. No Equador, cerca de 20% dos manguezais foram transformados em viveiros de cultivo de camarões em 1987 e na Tailândia mais de 100 mil hectares de mangue viraram viveiros de camarões, provocando graves problemas socioeconômicos.

A expansão sem controle da atividade é indesejável. O fornecimento de alimento é o principal causador da deterioração da qualidade da água dos tanques e do acúmulo de matéria orgânica no fundo. O grande responsável pela deterioração da água é o aporte de nitrogênio, já que os níveis ótimos de proteína na ração para camarões situam-se entre 28% e 60%, variando em função da espécie cultivada.

Embora tenha nichos altamente rentáveis, a aqüicultura guarda forte característica de atividade de subsistência ou alternativa de renda para pequenos produtores, e mais de 90% dos empreendimentos aqüícolas são realizados em pequenas propriedades.

Na China, com um terço de toda a aqüicultura do planeta, a atividade é praticada há pelo menos 3 mil anos. Lá, 5 milhões de hectares são dedicados apenas à piscicultura (cultivo de peixes), e em 1,7 milhão de hectares de terrenos alagados, arroz e carpas são produzidos em conjunto. No Brasil, em 1998, 98,6 mil produtores extraíam 115,4 mil toneladas de pescado de 78,5 mil hectares. Aqui, a conjugação de agricultura e piscicultura ainda é novidade. **(L.A.P. E R.A.)**

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

Alimento saudável

Meias-verdades e mal-entendidos sobre nutrição e saúde originam padrões alimentares inadequados

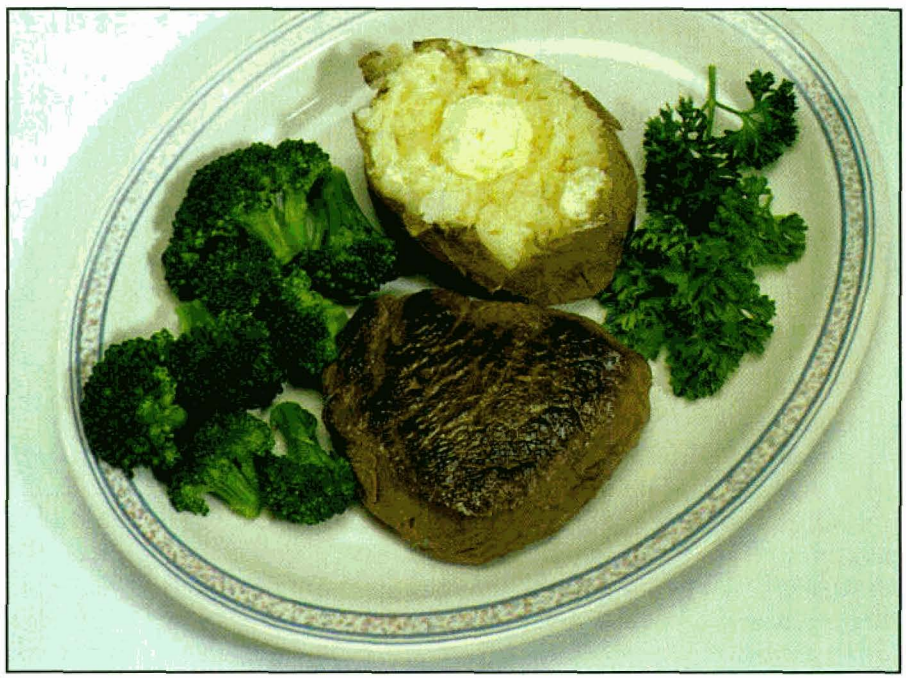
SEMÍRAMIS DOMENE

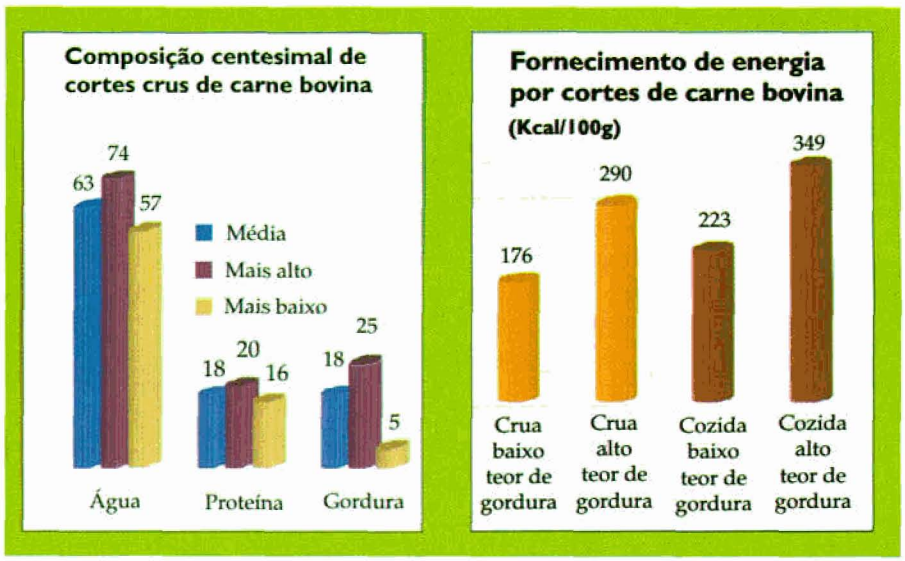
Nutrição e alimentação são temas cada vez mais abordados quando se fala em qualidade de vida e prevenção de doenças. Com essa preocupação, muitos estudiosos e alguns curiosos dedicam-se a decifrar o enigma: como deve ser uma dieta equilibrada? O que é uma alimentação saudável?

Em saúde e nutrição, a melhor resposta sempre deve considerar o conjunto de conhecimentos acumulados sobre determinado assunto, mesmo quando sabemos que ainda temos muito a descobrir, o que motiva a contínua busca pela ampliação do conhecimento. Isto é benéfico e contribui para o bem-estar da sociedade.

Só que nem sempre é assim que acontece e as opções alimentares definidas a partir de meias-verdades ou fragmentos de informação podem resultar em pre-juízo. Um exemplo recente: o papel excessivamente valorizado dos antioxidantes na dieta provocou corridas ao consumo de pílulas desses nutrientes, nem sempre com orientação profissional. Posteriormente, um importante estudo europeu[1] comprovou que o consumo de doses do antioxidante beta-caroteno, ao contrário de todas as expectativas, aumentava a chance de câncer de pulmão entre fumantes.

O aumento de mortes por doenças crônicas, como as cardiovasculares (DCVs), resultou, como seria razoável, em intenso debate sobre as formas mais eficazes de combate. Numa análise rápida sobre possíveis causas e efeitos, alimen-





tos com gorduras saturadas e colesterol, diretamente associados a DCVs, como a carne bovina, assumiram o papel de vilões e foram proscritos.

Só que as coisas não são simples assim. Uma doença crônica resulta de uma série de agentes causais e a exclusão da carne da dieta não só pode ser inócua, em relação à chance de desenvolver um desses males, como pode trazer outros prejuízos.

O valor nutritivo de um alimento é o resultado de seu efeito sobre a saúde de quem o consumiu. É determinado pela combinação de três fatores: composição, modo de preparo e estado de saúde do indivíduo consumidor. Formas de preparo muito severas, com excesso de calor, causam modificações na composição da carne, com perdas de nutrientes e, eventualmente, formação de compostos com potencial ação nociva. A nova composição modifica o efeito do alimento sobre o indivíduo, alterando, portanto, seu valor nutritivo.

O conhecimento da composição da

Carnes são excelentes fontes de zinco. Em crianças, deficiências importantes de zinco podem determinar atraso no crescimento, no desenvolvimento intelectual e na maturação sexual

Composição e valor nutritivo da carne

As gorduras – na dieta as gorduras fornecem ácidos graxos; na carne estão presentes boas quantidades dos ácidos palmítico e esteárico, ambos saturados – ou seja, que apresentam ligações simples entre seus carbonos, representando cerca de 27% e 13% do total, respectivamente. Outro tipo de ácido graxo presente na carne em boa concentração é o ácido oléico, conhecido por ser o monoinsaturado mais abundante no azeite de oliva. Na carne bovina, ele representa cerca de 40% do total de ácidos graxos.

As carnes bovinas apresentam diferentes teores de gordura, variando de 5% a 25% de seu peso. Portanto, para um adulto, o consumo de 200g de carne por dia pode contribuir com 12% a 60% das necessidades diárias de gordura.

Uma das discussões mais acaloradas sobre a fração de gordura da carne refere-se ao seu teor de colesterol e ao receio de seu efeito sobre o desenvolvimento ou agravamento de doenças coronarianas, e ao fornecimento de ácidos saturados. O colesterol é um composto necessário ao organismo, envolvido com a síntese de hormônios e sais biliares, de tal forma que há mecanismos para a síntese endógena mesmo que esteja ausente da dieta. Ou seja, o metabolismo é capaz de produzir colesterol. Contudo, a elevação dos níveis de colesterol circulantes é preocupante, pois está demonstrada sua associação com doenças crônicas da circulação, como a aterosclerose, resultado da formação de placas de colesterol que diminuem o calibre de vasos sanguíneos, com conseqüências graves, como o infarto e acidentes vasculares. Em 100g de carne bovina estão contidos aproximadamente 53mg de colesterol. Depois do preparo, o mesmo peso fornece aproximadamente 80 a 90mg. Recomenda-se que a ingestão diária de colesterol por um adulto seja próximo a 250 ou 300mg. Em relação aos ácidos saturados, a preocupação maior recai sobre o ácido palmítico, uma vez que o esteárico não demonstra efeitos significativos sobre os níveis de colesterol circulantes.

Estudo conduzido por Pauline Ippolito e Alan Mathios, economistas da Federal Trade Commission, dos Estados Unidos, divulgado em 1996, mostrou evidências substanciais de que o consumo de gordura, gordura saturada e colesterol caiu significativamente naquele país entre 1977 e 1990, ao mesmo tempo em que aumentou o conhecimento do consumidor sobre os efeitos da dieta sobre a saúde.

As proteínas – estas são estruturas constituídas por diferentes combinações de cerca de 20 aminoácidos, oito dos quais necessariamente devem ser fornecidos por meio dos alimentos, pois não podem ser produzidos por nosso metabolismo, e por essa razão são chamados de essenciais. Uma proteína de boa qualidade deve fornecer todos os aminoácidos essenciais em quantidades e proporções adequadas. Isso não acontece com os alimentos de origem vegetal, bem diferentes dos de origem animal como a carne, fonte de proteína de bom valor biológico. Um, dos aminoácidos típicos da carne, e por essa razão conhecido como carnitina, desempenha papel central no metabolismo, facilitando a produção de energia a partir das reservas de gordura.

Estando preparada para o consumo, 100g de carne bovina fornecem cerca de 50% das necessidades de proteína de uma pessoa adulta de 60kg.

Minerais – a carne bovina contém boas doses de diversos minerais, como cobre, selênio, fósforo, potássio e magnésio. Chama atenção o fornecimento de zinco e ferro, de grande importância nutricional e cujos valores na dieta estão associados ao volume de consumo de carne.

O zinco contribui para o bom funcionamento de diversos sistemas, com destaque para o sistema imunológico, garantia de mecanismos de resistência a infecções. Além disso tem papel central na divisão celular e no crescimento, envolvido na produção de proteínas para a construção de tecidos e órgãos. Nosso organismo contém cerca de 2,5g de zinco, amplamente distribuídos, mas cerca de 60% estão nos músculos. Embora não existam órgãos para estoque, o zinco está particularmente concentrado na próstata e no sêmen, razão pela qual homens precisam de 33% mais desse mineral do que mulheres (recomenda-se 9,5mg/dia para homens e 7mg/dia para mulheres). Sua carência causa perda de sensibilidade gus-

carne (*ver boxe*), se não permite determinar com rigorosa precisão seu valor nutrivo, é suficiente para uma estimativa relativamente segura. Os principais constituintes da carne bovina com interesse nutricional são a gordura, diversas vitaminas e minerais e as proteínas. Em um dia alimentar, tomando como base as necessidades de um adulto do sexo masculino, de 19 a 24 anos de idade, a contribuição dessa carne pode ser avaliada do seguinte modo:

- a quantidade de calorias – energia – que fornecem 100g de carne bovina depende muito do seu teor de gordura; cortes magros, cozidos, fornecem cerca de 186 calorias em 100g; já um corte com maior teor de gordura pode fornecer mais de 300 calorias (*as proporções dos principais componentes da carne bovina e seu valor energético estão nos gráficos*); entre as vitaminas, destacam-se a B12 (ou cobalamina), a niacina e a riboflavina (ou vitamina B2); entre os minerais, o ferro e o zinco.

As condições ideais de preparo da carne devem usar o calor moderadamente. A cocção em água é a mais segura. O uso de calor seco deve evitar queima do alimento ou de partes do corte

Componentes nutricionais: quantidades por dia

Nutriente	Recomendação diária para um homem adulto	Percentual fornecido por 100g de carne bovina crua
Riboflavina mg	1,3	20
Niacina mg	16	33
Vit. B12 µg	2,4	80



tativa, diminuição da resistência a infecções, entre outros sintomas. Em crianças, deficiências importantes de zinco podem determinar atraso no crescimento, no desenvolvimento intelectual e na maturação sexual.

Carnes são excelentes fontes de zinco: 100g de carne bovina crua contêm cerca de 3,5mg, ou seja, um terço das necessidades diárias de homens e cerca de 50% das necessidades de mulheres.

O ferro é nutriente essencial para a composição da hemoglobina, que contém 66% dos cerca de 3,5 a 4,5g encontrados em um organismo adulto.

A hemoglobina transporta oxigênio para todas as células e remove o gás carbônico produzido pela respiração celular, e quando está diminuída por carência de ferro na dieta, promove o aparecimento de anemia, a mais importante deficiência nutricional do mundo, acometendo entre 10% e 66% da população, dependendo da região do mundo e do estrato social. Entre os sintomas dessa doença estão palidez, cansaço, dificuldades respiratórias, dores de cabeça, baixa resistência a doenças e perda de apetite. Em crianças, a deficiência de ferro compromete a capacidade de aprendizado, com conseqüências negativas para a capacitação profissional na idade adulta.

Cerca de 40% do ferro contido nas carnes estão na forma conhecida como ferro-heme, sendo o restante ferro não-heme. Essa é também a forma do ferro encontrado nos alimentos de origem vegetal. O ferro-heme é mais eficientemente absorvido do que o ferro não-heme: do total de consumo, cerca de 30% são aproveitados, e a forma não-heme apresenta uma absorção próxima a 5%. A combinação de fontes de vitamina C contribui para melhorar a absorção do ferro não-heme, que pode chegar a 15%; em nada interfere, contudo, no aproveitamento do ferro-heme.

Para um adulto do sexo masculino, a dieta deve fornecer cerca de 8mg de ferro por dia, e 100g de carne bovina contêm cerca de 20% desse total. A recomendação de ferro para mulheres é maior, em função das perdas determinadas pelo ciclo menstrual.

Vitaminas – a carne bovina é boa fonte de vitaminas do complexo B. A riboflavina, também conhecida como vitamina B2, participa de reações relacionadas ao metabolismo de energia. A niacina está envolvida com a produção de diversos compostos necessários ao organismo. A vitamina B12, presente apenas em alimentos de origem animal, participa da conversão de nutrientes em energia, mas destaca-se pela importância para a síntese das células vermelhas do sangue e manutenção do sistema nervoso central. A tabela traz as quantidades recomendadas por dia de cada um desses componentes, tendo como referência um homem adulto e o percentual fornecido por 100g de carne bovina. **(S.D.)**

Calor, mas com moderação

Tratamentos muito severos com calor, como a fritura e o assamento excessivos, que chegam a deixar os cortes de carne com aspecto demasiado tostado, estão associados à produção de compostos como aminas heterocíclicas (AH), e hidrocarbonetos aromáticos policíclicos (HAP). As AHs se mostraram potencialmente mutagênicas em animais e carcinogênicas em camundongos, ratos e primatas, especialmente em fígado, mas também pele, pulmão, cólon e mama. Os HAPs, como o benzopireno, entre outros, são carcinogênicos e mutagênicos, e acredita-se que contribuam fortemente para alguns tipos de câncer em humanos. Já os compostos N-nitrosos (CN) podem ser produzidos endogenamente a partir de excesso de proteínas da dieta e representam comprovada causa de câncer em mais de 30 espécies animais, inclusive no homem.

Todos esses compostos podem ser originados de outros alimentos da dieta e mesmo de condições ambientais desfavoráveis, como é o caso dos HAPs, presentes na fumaça de diversas origens. Alguns vegetais, como a alface e o espinafre, são fontes importantes de nitratos, que podem originar CNs no organismo.

As condições ideais de preparo devem, portanto, usar o calor moderadamente. A cocção úmida (em água ou sob pressão) é a mais segura. O uso de calor seco (grelhar, assar e especialmente, fritar) deve evitar queima do alimento ou de partes do corte.

O consumo moderado de carne bovina preparada adequadamente é não apenas seguro, mas recomendável para a dieta de crianças, adultos e idosos. Estudos comprovam até mesmo que podem ser de algum benefício para a prevenção de doenças crônicas típicas de idosos, como o mal de Alzheimer.

Mudanças no padrão de consumo de alimentos reduzem o consumo a pequena ou nenhuma quantidade de carne e podem trazer implicações importantes para o estado nutricional, especialmente no que se refere ao fornecimento de proteína e minerais, como o ferro, e devem ser combatidos.

Este artigo incorpora material apresentado no V Congresso Brasileiro das Raças Zebuínas, Uberaba, 2002.

[1]FTC's Public Reference Branch, Room 130, 6th Street and Pennsylvania Avenue, N.W., Washington, D.C. 20580; 202-326-2222.

Referências bibliográficas

Barberger-Gateau, P.; Letenneur, L.; Deschamps, V.; Pérès, K.; Dartigues, JF. & Renaud, S. *Fish, meat, and risk of dementia: cohort study*. Disponível em: www.healthandage.net/html/min/paquid/entrance.htm

Engelmann, M. D. M.; Sandsröm, B. & Michaelsen, K. F. Meat intake and iron status in late infancy: an intervention study. *Journal of Pediatric Gastroenterology and Nutriton*, n. 26, p. 26-33, 1998.

Gibson, S.A. Iron intake and iron status of preschool children: associations with breakfast cereals, vitamin C, and meat. *Public Health Nutr.*, v. 2, n. 4, p. 521-8, 1999.

Heath, A. L. & Fairweather-Tait, S. J. Clinical implications of changes in the modern diet: iron intake, absorption and status. *Best Pract. Res. Clin. Haematol.* n. 15, v. 2, p. 225-41, 2002.

Holland, B. et al. McCance and Widdowson's. *The composition of foods*. UK Royal Society of Chemistry, Ministry of Agriculture, Fisheries and Food, 1993.

National Academy of Sciences on Dietary Reference Intakes (DRIs). *Dietary reference intakes for vitamin A, vitamin K, arsenic, boron, chromium, copper, iodine, iron, manganese, molybdenum, nickel, silicon, vanadium, and zinc*. Washington: National Academy Press, 2001, 650p.

Rule, D. C.; Broughton, K. S.; Shellito, S. M. & Maiorano, G. Comparison of muscle fatty acid profiles and cholesterol concentrations of bison, beef cattle, elk, and chicken. *J. Anim. Sci.*, n. 80, v. 5, p.1202-11, 2002.

Standtead, H. H. Zinc Deficiency: A Public Health Problem? *A. J. D. C.*. v. 145, p. 853-9, 1991.

Stockdale, T. Malnutrition as the cause of variant Creutzfeldt-Jacob disease. *Med Hypotheses*, n. 59, v. 6, p. 716-7, 2002).

The effect of vitamin E and beta carotene on the incidence of lung cancer and other cancers in male smokers. The Alpha-Tocopherol, Beta Carotene Cancer Prevention Study Group. *N. Engl. J. Med*, n. 330, v. 15, p.1029-35, Apr. 14 1994.

Semíramis Martins Álvares Domene *é professora titular da Faculdade de Nutrição (PUC), Campinas. nucleodenutricao@mpcnet.com.br*

AGROANALYSIS
A REVISTA DE AGRONEGÓCIOS DA FGV

Sim! Quero fazer uma assinatura anual de AgroanalysiS, recebendo 12 edições pelo preço especial de R$ 65,00.

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



GV Prevê

CENÁRIOS DE POLÍTICA E ECONOMIA PARA PLANEJAMENTO EMPRESARIAL E ANÁLISE DE RISCO

Com o objetivo de acompanhar as mudanças e ficar à frente do processo de evolução do mercado, as empresas buscam uma fonte de informação sólida e confiável que lhes permita realizar previsões de médio e longo prazos. Para atender a essa demanda, foi desenvolvido o GV *Prevê* – um empreendimento de duas unidades da Fundação Getulio Vargas que, ao integrar economia, ciência política e análise de políticas públicas, oferece um novo instrumento para o planejamento estratégico e para a análise de risco no Brasil.

Com o GV *Prevê*, planejadores empresariais e analistas de risco podem ter suas decisões apoiadas na independência e na confiabilidade que têm sido, de longa data, a marca da Fundação Getulio Vargas.

Para conhecer melhor, visite:

www.fgv.br/gvpreve
Informações: 55 11 3281 3209
fgvforecasting@fgvsp.br
Vendas: 55 21 2559 5642
gvpreve@fgv.br

FGV EAESP

FGV IBRE

Uma publicação conjunta da EAESP, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, e do IBRE, Instituto Brasileiro de Economia

Um novo **perfil**

A cultura de sorgo granífero enfrenta o desafio de aumentar sua área e sua produção e deixar de ter um caráter marginal

FRANCISCO JOSÉ MITIDIERI



A história recente do setor agropecuário em nosso país tem dado inúmeros exemplos de evolução e adaptação ao novo cenário mundial de produção de grãos e proteína animal.

A cultura do sorgo, por muitos anos considerada *minor crops*, também passou por profunda revisão de seu modelo de cultivo e utilização no Brasil. A história desse cereal pode ser contada em três momentos distintos.

O período entre 1970 e 1990 foi marcado pela busca do correto posicionamento técnico e comercial de sorgo granífero e forrageiro. Naquela época também se deram a implantação dos bancos de germoplasma públicos e privados e o processo de aprendizagem de produção de sementes em qualidade e quantidade suficientes. Área plantada e produção ficaram por muitos anos estagnadas ao redor de 180 mil hectares e 250 mil toneladas de grãos, respectivamente (gráfico 1).

Na década de 1990, vários fatores técnicos, estruturais e setoriais alavancaram o agronegócio do sorgo, com crescimento de área e produção principalmente no Brasil central.

Inicialmente recomendado para plantios de verão, o sorgo passou a ser cultivado nos plantios de safrinha após soja ou milho, comprovada sua superioridade de tolerância à seca. O sorgo granífero deixou de competir por área e rentabilidade com cultivos tradicionais de verão, como milho, soja e feijão. Além dos benefícios de rotação de cultura, a rebrota após a colheita propiciou boa produção de palhada, auxiliando o posicionamento da cultura em áreas de plantio direto. Também tiveram caráter decisivo as ações institucionais do grupo Pró-Sorgo/APPS para integrar aves e suínos e fábricas de ração, divulgando o potencial do sorgo granífero como mais uma opção de ingrediente energético na formulação de rações balanceadas para ruminantes e animais monogástricos.

Resultado: entre 1994 e 2000 a área cultivada com sorgo granífero pulou para 555 mil hectares (com picos de 780 mil) e a de forrageiro, para 232 mil hectares. A produção de grãos ultrapassou 1 milhão

de toneladas (*gráfico 1*). Quem viajou nos últimos anos durante o outono para o norte de São Paulo, Triângulo Mineiro, Goiás, Mato Grosso do Sul e Mato Grosso notou mudanças na paisagem rural.

Apesar do salto de patamar, infelizmente a área e a produção novamente estagnaram há dois anos. Estamos diante de um novo desafio. O que impede a expansão da área plantada com o cereal? Onde estão os gargalos? Até onde se pode chegar?

Essas questões foram amplamente discutidas no XXIV Congresso Nacional de Milho e Sorgo, em Florianópolis, em setembro último.

Nos plantios de safrinha após soja ou milho, o sorgo granífero deixou de competir por área e rentabilidade com cultivos tradicionais de verão como milho, soja e feijão

Pelo lado do mercado, é crescente a demanda de grãos pelas integrações de aves e suínos e indústrias de ração, para dar suporte ao rápido avanço de produção e consumo de carnes. A fabricação de ração balanceada passou de 14,8 para 37,8 milhões de toneladas entre 1990 e 2001. O valor desse mercado chega a US$7 bilhões. O consumo de grãos de sorgo em rações, que era praticamente nulo, passou para 620 mil toneladas nesse período, em dados da Anfal.

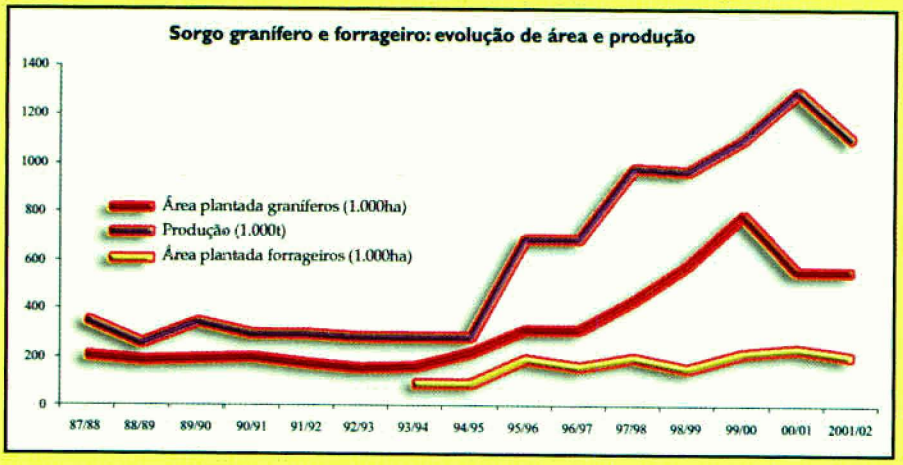
Sob a ótica do agricultor e considerando-se a fase dentro da porteira, questões básicas, como transferência de tecnologia e principalmente melhoria de rentabilidade dessa cultura, permanecem

Aspectos técnicos

- **Época de plantio** – desde sua indicação para plantio na safrinha no Brasil central, o sorgo acabou sendo semeado em meados de março ou até mesmo no início de abril, apostando-se em sua tolerância à seca. Isto tem limitado de forma significativa a produtividade da cultura e principalmente sua rentabilidade. Na prática, a produtividade média está em torno de 2,4t/ha em plantios de março/abril, quando diversos ensaios sobre épocas de plantio têm demonstrado que se pode obter produtividade acima de 5t/ha simplesmente antecipando o plantio para fevereiro ou início de março.
- **Híbridos mais produtivos** – atualmente estão disponíveis no mercado híbridos tolerantes a doenças e com potencial genético elevado – o que pode ser comprovado pelos resultados do Ensaio Nacional de Sorgo Granífero, conduzido pela Embrapa Milho e Sorgo, de ensaios em faixa conduzidos por companhias de sementes, além da produtividade comercial de agricultores que já adotam esses materiais,
- **Adubação** – apesar de pouco numerosos, trabalhos de pesquisa sobre resposta à adubação na cultura do sorgo mostram que a extração de nutrientes pela lavoura de sorgo, por tonelada de grãos, é muito próxima à de milho, sugerindo que a adubação para o sorgo safrinha em plantios precoces deve ser revista e ajustada à expectativa de produção.
- **Mais opções de cultivos de verão** – visto que 94% do sorgo granífero são cultivados na safrinha e em sucessão a culturas de verão, e que a antecipação do plantio pode melhorar muito sua rentabilidade, infere-se a necessidade de mais pesquisas com cultivares de soja precoces, cujo rendimento seja igual ou melhor do que o de cultivares tradicionais. Assim, uma área maior estaria disponível para o plantio de safrinha dentro da época proposta. Na safra 2000/2001 cerca de 71% da área plantada com soja receberam variedades de ciclos médio e tardio.

Aspectos políticos

- **Órgãos de governo e políticas públicas** – deve-se buscar uma política agrícola abrangente, similar às destinadas ao milho. Os mesmos mecanismos modernos de financiamento e comercialização da safra deverão ser observados. O sorgo granífero tem caráter estratégico, na medida em que sua maior produção e utilização por parte das indústrias podem, por um lado, amenizar problemas de abastecimento de milho em anos cuja oferta seja limitada ou afetada por estresses climáticos, e por outro podem gerar excedentes exportáveis desse cereal ao longo dos anos.
- **Empresas de pesquisa e produtores de sementes** – o sorgo deveria receber mais atenção por parte das empresas. Historicamente, os maiores esforços – recursos financeiros, pessoal técnico e gerencial – têm sido alocados ao *business* de sementes de milho.
- **Indústria de rações e integrações** – algumas integrações já começam fomentar o cultivo dessa cultura, sinalização do volume e preço futuro de compra e, em alguns casos, até o pagamento antecipado pela produção. Além disso, regiões tradicionais de avicultura e suinocultura, que ainda desconhecem a viabilidade de utilizar o sorgo como ingrediente de rações, oferecem espaço para ampliar o consumo do cereal.



O aumento de área dependerá da renda e da atratividade que a cultura oferecer aos agricultores, por conta da produtividade. O aumento da produção será conseqüência.



1. Jataí, GO: custo operacional de milho e sorgo – safrinha, safra 2002

	Milho	Sorgo
1. Insumos		
Sementes	106,40	44,00
Fertilizantes (somente plantio)	123,20	70,00
Defensivos	77,23	28,65
2. Serviços		
Plantio, adubação, colheita	66,83	48,57
3. Outros desembolsos		
Transporte, secagem	52,50	21,00
Seguridade Social (2,20%)	18,48	6,34
Custo total	444,64	218,56
4. Receita		
Milho 70 sc./ha x R$12,00/sc.	840,00	
Sorgo 30 sc./ha x R$9,60/sc.		288,00
Lucro/prejuízo	395,36	69,44
Margem bruta operacional (%)	47,07	24,11

2. Simulação de custo de produção e rentabilidade por hectare de lavouras de milho e sorgo*

	Safrinha "normal"		Safrinha "seca"	
	Milho (R$)	Sorgo (R$)	Milho (R$)	Sorgo (R$)
1. Receita				
1.1. Sorgo 50 sc. x R$7,00/sc.		350,00		
1.2. Milho 90 sc. x R$9,00/sc.	810,00			
1.3. Sorgo 30 sc. x R$7,00/sc.				210,00
1.4. Milho 65 sc. x R$9,00 /sc.			585,00	
2. Custo operacional				
2.1. Sorgo 32 sc./ha		220,00		220,00
2.2. Milho 66 sc./ha	594,00		594,00	
3. Lucro/prejuízo	216,00	130,00	-9,00	-10,00
4. Margem bruta operacional (%)	26,67	37,14	-1,54	-4,76

*Lavoura de milho plantada em fevereiro e de sorgo plantada em meados de março.

irresolutas, apontadas como deficientes em pesquisas de opinião entre produtores rurais.

Quebra do paradigma

Novos saltos na área plantada e na produção de sorgo no Brasil requerem que se trabalhe a rentabilidade – leia-se atratividade – do sorgo entre as opções de plantio na safrinha. Sugere-se que alguns aspectos técnicos, econômicos e políticos façam parte da agenda de discussões de agora em diante (ver boxes).

A figura acima sintetiza os aspectos mencionados, ao mesmo tempo em que imprime uma interdependência entre eles. Na verdade esses temas já são conhecidos de técnicos, pesquisadores e até de muitos agricultores. Estes últimos sentiram na prática que esse é o caminho para aumentar a rentabilidade da cultura do sorgo granífero quando cultivado em plantios de sucessão na safrinha do Brasil central.

Do ponto de vista econômico, o custo operacional de produção e a expectativa de rentabilidade da lavoura de sorgo devem ser elaborados partindo da premissa que, antecipando-se o plantio, a produtividade poderá ser elevada bem acima da média obtida atualmente.

3. Simulação de custo de produção e rentabilidade por hectare de lavouras de milho e sorgo*

	Safrinha "normal"		Safrinha "seca"	
	Milho (R$)	Sorgo (R$)	Milho (R$)	Sorgo (R$)
1. Receita				
1.1. Sorgo 70 sc. x R$7,00/sc.		490,00		
1.2. Milho 90 sc. x R$9,00/sc.	810,00			
1.3. Sorgo 60 sc. x R$7,00/sc.				420,00
1.4. Milho 65 sc. x R$9,00/sc.			585,00	
2. Custo operacional				
2.1. Sorgo 40 sc./ha (100kg/ha 8-28-16)		280,00		280,00
2.2. Milho 66 sc./ha	594,00		594,00	
3. Lucro/prejuízo	216,00	210,00	-9,00	140,00
4. Margem bruta operacional (%)	26,67	42,86	-1,54	33,33

*Lavouras de milho e sorgo plantadas em fevereiro.

Do contrário, a cultura estará sempre em desvantagem em relação às outras opções de cultivo de safrinha, como o próprio milho, o girassol e o feijão. A tabela 1 apresenta o custo de produção e rentabilidade por hectare comparativo entre milho e sorgo em Goiás, na safra 2002, cujo plantio de milho ocorreu na primeira quinzena de fevereiro e o de sorgo em meados de março – o manejo utilizado atualmente. Nota-se clara vantagem de rentabilidade por hectare para a lavoura de milho e a de sorgo apresentando baixa produtividade.

Variações climáticas

A época da safrinha é um período marginal, de estresse hídrico e de temperatura. Observou-se nos últimos anos um fato novo: a ocorrência da safrinha normal e da safrinha seca. As safrinhas de 1996, 1997, 1998 e 2001 foram exemplos de safrinhas normais. Já as de 1999, 2000 e 2002 são exemplos de períodos castigados pela seca, especialmente no Brasil central.

Nas tabelas 2 e 3 são apresentadas simulações de safrinhas de milho e sorgo. Consideraram-se preços médios para o período de colheita, e manteve-se para o sorgo a relação de 77% do preço do milho. Preço e produtividade variam de ano para ano, e o exemplo tem apenas caráter ilustrativo do conceito.

Na tabela 2 tem-se o manejo tradicional, com milho plantado em fevereiro e sorgo em meados de março ou até início de abril. Em um ano normal, o agricultor pode obter bons ganhos na lavoura de milho e ganhos menores na de sorgo. Porém, se o ano for de safrinha seca, o agricultor perderá a lavoura de milho, porque não haverá umidade suficiente, e perderá a de sorgo porque foi plantada muito tarde e também não obteve umidade suficiente.

Na tabela 3 tanto o milho como o sorgo foram plantados em fevereiro, dividindo a área disponível do agricultor. Se a safrinha for normal, podem-se obter bons ganhos tanto em milho como em sorgo. Caso ocorra uma safrinha seca, pode-se perder a lavoura de milho, mas ganha-se com a lavoura de sorgo, que, com o plantio antecipado, híbridos modernos e adubação recomendada, consegue naturalmente tolerar melhor o estresse hídrico.

Abandona-se assim o ciclo vicioso do *perde-perde* em anos cuja estiagem se prolongar. E na safrinha normal, mantêm-se os lucros com milho e aumenta a rentabilidade do sorgo. O agricultor dilui o risco. Além de aumentar a rentabilidade da cultura de sorgo, garante uma espécie de seguro para a safrinha.

Maior número de pesquisas sobre retorno econômico comparativo envolvendo épocas de plantio na safrinha *versus* cultivares, ciclo de maturação e adubação deve ser conduzido em diversos locais com o objetivo de prover maior sustentação técnica.

A adoção de novas práticas de manejo envolvendo os aspectos técnicos e econômicos também depende de ações políticas sobre toda a cadeia produtiva de proteína animal, ou seja, antes, dentro e depois da porteira da fazenda.

A agricultura evoluiu muito em tecnologia e produtividade, o que pode ser medido pelos atuais recordes de produção de grãos, ao redor de 100 milhões de toneladas, contra 60 milhões no início da década de 1990, sem aumento de área cultivada. Também contribuiu para esse avanço a adoção de modernos mecanismos de financiamento e comercialização das safras. No setor de pecuária, o país detém tecnologia de ponta. Produz 15 milhões de toneladas de carnes de bovinos, aves e suínos, abastecendo o mercado interno e de exportação, sem falar em ovos e leite. Como resultado de todo esse esforço, segundo projeções da CNA, a agropecuária fecharia 2002 com faturamento de R$104 bilhões.

A cultura de sorgo granífero está diante de um novo desafio – aumentar sua área e produção de grãos, deixando de ter um caráter marginal. O aumento de área dependerá da renda (e da atratividade) que a cultura oferecer aos agricultores, a qual fica diretamente por conta da produtividade. O aumento da produção será uma conseqüência. E a crescente demanda de grãos energéticos pela indústria de carnes trará a desejada sustentabilidade do negócio.

Artigo elaborado para a Unimilho e originalmente publicado na revista *Cultivar*, novembro de 2002.

Francisco José Mitidieri *é engenheiro agrônomo, MSc., consultor. fjmitidieri@terra.com.br*

Referências bibliográficas

Anfal. – *Perfil 2001*.

Kleffmann. *Pesquisa Amis – Soja, 2001*.

Poder de **fogo**

Os prováveis efeitos da elevada concentração na indústria de insumos podem apagar o brilho dos ganhos de produtividade conquistados

GUSTAVO PRADO

O processo de reestruturação das organizações por que vêm passando as empresas do agribusiness envolve concentração de mercados, ou seja, tendência ao monopólio. Esse processo tem sido foco de discussões dos principais economistas do país e é analisado freqüentemente por estudiosos da área econômica e pelas agências pertencentes ao Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência (SBDC). Esse sistema visa manter o bem-estar econômico do consumidor, impedindo o poder exploratório de algumas organizações sobre outras que compõem o ambiente econômico brasileiro e também sobre o consumidor.

A política de defesa da concorrência atua sobre as condições de operação dos mercados através de influência direta sobre a conduta dos agentes e por ações que afetem os parâmetros estruturais que a condicionam.

A análise antitruste tradicional de atos de concentração segue o seguinte roteiro: estimativas da participação das empresas no mercado relevante (razão de concentração CR4, *ver box*); avaliação do nível das barreiras à entrada e exame da eficiência econômica gerada pela operação (*gráfico 1*).

O mercado de fertilizantes

A delimitação correta dos produtos relevantes é importante para a avaliação do efeito do poder de mercado resultante do processo de concentração. A cadeia da indústria de fertilizantes envolve basicamente três atividades distintas, que compõem seus mercados relevantes (*gráfico 2*). Na primeira atividade estão as matérias-primas básicas (amônia, rocha fosfática e enxofre) e intermediárias (ácido sulfúrico, ácido fosfórico e ácido nítrico). A segunda é composta pelos fertilizantes básicos fosfatados e nitrogenados. Já na terceira linha, onde atuam as empresas misturadoras, estão os fertilizantes compostos. As empresas compram os fertilizantes básicos e elaboram as formulações NPK nas dosagens adequadas ao tipo de solo e cultura agrícola.

• **Matérias-primas** – a análise da participação das empresas nesse segmento de mercado dispensa a técnica da razão de concentração (CR4), uma vez que atua um número reduzido de firmas na produção de fosfatados e nitrogenados no Brasil em dois fortes grupos, Fosfértil e Bunge. Além disso, não há dados disponíveis para tal técnica.

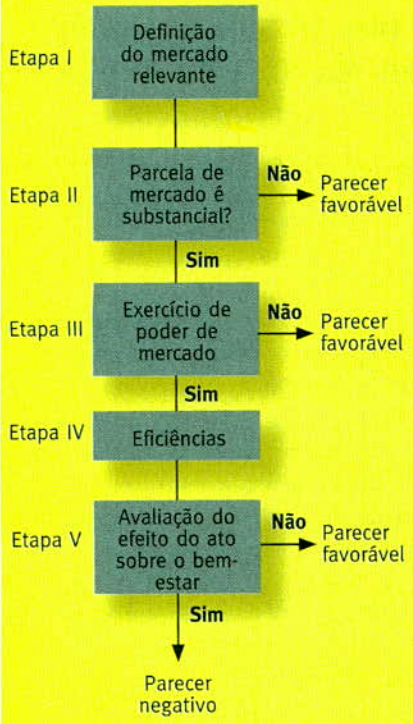
O Brasil possui oito jazidas de rocha fosfática, localizadas na região central do país. Dessas, duas são de propriedade da Serrana/Bunge e três da Fosfértil/Ultrafértil[1]. Com a operação de aquisição da Manah pelo grupo Bunge, a Serrana passou a deter 75,9% de participação nesse mercado, e hoje possui cinco das oito jazidas, restando apenas três, 24,1%, para as demais empresas do setor de fertilizantes no mercado nacional. Além disso, as empresas utilizam o produto para fabricação de matéria-prima intermediária. A Fosfértil, por exemplo, maior produtora nacional, utiliza a totalidade de sua produção de rocha fosfática para produzir ácido fosfórico.

Portanto, além de afetar o funcionamento do mercado produtor de matérias-primas básicas, a concentração das empresas Serrana, Manah, Fosfértil/Ultrafértil e Bunge atinge também os mercados de matérias-primas intermediárias, fertilizantes básicos e compostos. Por sua vez, os mercados de ácido sulfúrico e ácido fosfórico apresentam-se altamente concentrados, com 70,3% e 84,6% de participação de mercado, respectivamente, pelo grupo Bunge.

• **Fertilizantes básicos nitrogenados e fosfatados** – antes da privatização do setor, a Fosfértil detinha cerca de 42% da produção interna de fosfatados no país. A Ultrafértil atuava na fabricação da amônia, assim como em toda a linha dos fertilizantes nitrogenados, participando com cerca de 55% dos macronutrientes ofertados internamente. As duas empresas são responsáveis pela totalidade de fosfato de mono-amônico (MAP) e fosfato de di-amônico (DAP), matérias-primas básicas fosfatadas[2] para misturas de fertilizantes compostos NPK produzidos internamente.

Após a privatização, os segmentos de matérias-primas e fertilizantes básicos nitrogenados e fosfatados tornaram-se menos concentrados. A participação nesses mercados passou para as mãos de mais empresas. Na época, em 1993, o grupo Fertifós, composto por seis empresas, adquiriu

1. Etapas de análise econômica dos atos de concentração



Fonte: *Guia de análise dos atos de concentração*, da Seae/MF.

O conceito de CR4

Para se obter o grau de concentração de parcela de mercado relevante utilizam-se a Razão de Concentração e o Índice Herfindahl Hirschman (HHI). O índice é menos utilizado devido à necessidade de se trabalhar com todas as participações relativas das firmas no mercado.

Na Razão de Concentração efetua-se o cálculo da participação das quatro maiores firmas (CR4), pela soma de sua participação no mercado relevante. As variáveis podem ser referentes à capacidade produtiva (mais adequados para mercados de produtos homogêneos), ao volume de vendas ou ao valor das vendas (mais adequados a mercados de produtos diferenciados). A fórmula pode ser expressa assim:

$CR_4 = S_1 + S_2 + S_3 + S_4$

onde:

CR_4 = razão de concentração das quatro maiores firmas;

S_i = participação no mercado das firmas.

2. Esquema da cadeia produtiva dos fertilizantes



Fonte: Seae/Ministério da Fazenda.

em leilão público a maioria das ações pertencentes às empresas Fosfértil e Ultrafértil.

Mais tarde, a concentração, impulsionada pela desestatização da indústria de fertilizantes, se intensificou, e umas empresas compraram ações das outras. Merecem destaque duas empresas do setor, Serrana e Manah, que passaram a deter maior parcela de mercado desde a extração de matérias-primas até o segmento de misturas.

Finalmente, em 1999 a Manah teve suas ações adquiridas pelo grupo Bunge (Serrana), fazendo com que os segmentos de matérias-primas e fertilizantes básicos fossem diretamente afetados pelo processo de concentração. Estes atos de concentração mereceram destaque por sua complexidade.

- **Fertilizantes compostos** – a privatização da Fosfértil e Ultrafértil afetou o segmento de fertilizantes compostos, uma vez que essa operação modificou substancialmente a relação do setor com os fornecedores de fertilizantes básicos, restringindo a oferta às demais empresas. As tabelas 1 e 2 ilustram a evolução da concentração no segmento de fertilizantes compostos por meio da técnica razão de concentração.

No mercado nacional (*tabela 1*) dominam as grandes empresas cujo mercado relevante geográfico é mais extenso. Por falta de dados, calculou-se a razão de concentração para as três maiores empresas misturadoras nos mercados relevantes no território nacional. Nota-se que o CR_3 se manteve elevado até 1996, caindo bruscamente em 1999, quando, a partir de 1996, com a estabilização da moeda e a abertura econômica, surgiram novas empresas para atender ao aumento da demanda de fertilizantes pelos fazendeiros.

Aparentemente elevada, a razão de concentração do período de 1994 a 1996 foi medida para três grandes grupos – um formado por seis empresas, outro por cinco e o grupo da AMA-Brasil, composto por aproximadamente 70 misturadoras de fertilizantes fosfatados e nitrogenados. Essas características fazem com que se reduza abruptamente o grau de concentração das empresas do segmento.

No entanto, é heterogêneo o grau de concentração por regiões (*tabela 2*). Nota-se que, no estado de São Paulo, o mercado tornou-se mais concentrado de 1998 para 1999, com acréscimo de 11,5 pontos percentuais. Em Goiás, o aumento da concentração foi menos acentuado, com acréscimo de 5,7 pontos percentuais. Para os demais estados não se conseguiram informações suficientes para efetuar o cálculo da CR_4. Por outro lado, em 1999 é possível evidenciar que o mercado de fertilizantes compostos apresenta-se mais concentrado nos estados de Minas Gerais e Paraná, com CR_4 de 73% e 74%, respectivamente.

Segmentando os mercados relevantes, surgiram novas empresas misturadoras de NPK de pequeno porte que atuam regionalmente, coibindo assim a possibilidade de exercício de

1. Brasil: evolução da participação dos maiores grupos de empresas na comercialização de fertilizantes compostos

1994 a 1999

Ano	1994 (%)	1995 (%)	1996 (%)	1999 (%)
CR3	78	85	80	54,9*

*Participação conjunta do "Grupo das 5" e Fertifós = CR2.
Fonte: elaboração do autor por meio de dados fornecidos pelas empresas requerentes dos atos de concentração.

2. São Paulo, Minas Gerais, Goiás e Paraná: evolução da participação (CR_4) das maiores empresas

1998 e 1999

Ano	São Paulo (%)	Minas Gerais (%)	Goiás (%)	Paraná (%)
1998	67	73	58	74
1999	55,5		52,3	

Fonte: dados fornecidos pelas empresas requerentes dos atos de concentração à Seae/MF. Elaboração do autor.

3. Sementes de milho: participação das maiores empresas (CR_4) do setor produtor e comercializador

Mercados relevantes	CR_4 (em %) nos respectivos anos e mercados		
	1997	1998	2000
Híbrido simples	64	63	96
Híbridos triplo/duplo	81	73	82

Fonte: dados fornecidos pelas empresas requerentes dos atos de concentração analisados pelo SBDC. Elaboração do autor.

4. Sementes de sorgo: evolução da concentração nos mercados relevantes do setor produtor e comercializador

Mercados relevantes	CR_4 (em %) nos respectivos anos e mercados		
	1997	1998	2000
Granífero	83	78	85
Forrageiro	85	–	–

Fonte: dados fornecidos pelas empresas requerentes dos atos de concentração analisados pelo SBDC. Elaboração do autor.

5. Insumos agrícolas: efeitos líquidos do processo de concentração da indústria sobre os produtores rurais

Efeitos positivos	Efeitos negativos
Economias de escala e de escopo	Redução de competição
Redução de custos de transação	Aumento de preços dos produtos
Introdução de tecnologia mais produtiva	

Elaboração do autor.

poder das grandes empresas nesses mercados.

O mercado das sementes

Nos últimos anos, nos diversos setores do agronegócio, um significativo número de empresas ingressou no setor de sementes, atendendo ao desempenho da agricultura produtora de grãos e às expectativas para o mercado brasileiro. Seu foco principal são as sementes de soja e milho, sendo o uso de sementes de sorgo mais recente na agricultura brasileira – mercado pequeno se comparado com os de sementes de milho e soja.

As principais operações de fusões e aquisições na indústria de fertilizantes proporcionaram ganhos em escala, com ampliação horizontal das linhas de produção e de escopo por integração vertical

O setor de sementes caracteriza-se por um conjunto de segmentos diversificados. Cada segmento tem especificidades e, por isso, deve ser estudado individualmente.

- **Milho** – os tipos de sementes mais comercializados são híbrido simples, um dos mercados relevantes no mercado dessas sementes, e híbrido triplo e híbrido duplo, que juntos constituem outro mercado. O primeiro envolve maior tecnologia, desde a produção até o cultivo. O produtor rural somente obterá grandes resultados com essa semente se utilizar equipamentos adequados. No segundo, as sementes podem ser substituídas sem grandes conseqüências para o agricultor, no caso de elevação de preço de uma delas, já que o emprego de tecnologia exigido é menor.

No mercado de híbrido simples normalmente atuam empresas que investem em P&D, produção e comercialização de sementes. Um pequeno número de grandes empresas é responsável pela produção e comercialização da maioria desses produtos, o que dá características de oligopólio a esse mercado, criando uma possível tendência ao monopólio que, além de exigir altos investimentos, representa forte barreira à entrada de novas firmas.

O mercado de híbridos triplo e duplo é constituído por um número maior de empresas atuantes na produção e comercialização. Além disso, a entrada é fácil, especialmente para as

firmas possuidoras de tecnologia adequada à produção do híbrido simples.

O SBDC analisou processos de fusões e aquisições nos mercados de híbridos simples e triplo e duplo somente a partir de 1997. A maioria dos pareceres desenvolvidos pela Seae/MF e analisados pelo autor referia-se a aquisições e fusões entre empresas que atuam em mais de um setor e/ou mercado relevante – indício certo de que a diversificação de atividades é fator estratégico para as empresas do setor de sementes, com o objetivo de reduzir custos transacionais e maximizar lucros.

Entretanto, a tendência de concentração está longe de se estabilizar, pois em ambos os mercados identificados na indústria de sementes a razão de concentração tem crescido ultimamente (*tabela 3*). Embora na tabela não constem dados de 1999, à falta de informações disponíveis, a CR4, especialmente no mercado de híbrido simples, cresceu bastante de 1998 para 2000. Nesse último ano, quatro empresas praticamente fecharam todo o mercado de milho híbrido simples, com participação de 96%. Essas empresas teriam plena possibilidade de exercício coordenado de poder de mercado, em condições de explorar o produtor rural, sem opções para negociar a aquisição do insumo, básico para a produção de milho.

O mercado de híbridos triplo e duplo também apresentou alto grau de concentração no ano de 2000. As quatro maiores empresas representaram 82% da comercialização, e poderiam perfeitamente exercer poder exploratório de mercado: além de não haver opção de compra entre marcas, com o grau de concentração elevado, as empresas poderiam aumentar os preços e piorar a qualidade dos produtos. Devem ser observados com cuidado os efeitos possíveis de tais estratégias de empresas nacionais e internacionais sobre o ambiente econômico.

- **Soja** – o processo de criação de sementes de soja consiste na autofecundação da planta, o que não permite diferenciações por tipos de híbrido. Mas, assim como o setor de sementes de milho, os avanços na produção de sementes de soja têm contribuído para a criação de novas sementes, com ganhos em produtividade e resistência a pragas e doenças.

Essa diversidade de sementes amplia o grau de substituição de uma marca por outra, pois o produtor tem a liberdade de escolher entre diferentes qualidades. Novas sementes, porém, podem ser produzidas na safra seguinte a partir das adquiridas pelo produtor na safra anterior, o que dificulta a possibilidade de exercício do poder de mercado por parte das empresas produtoras.

No mercado mundial atuam grandes empresas, como a Pioneer, a Monsanto, a Novartis e algumas financiadas com recursos públicos. No mercado nacional atuam a Embrapa (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária, financiada com recursos públicos), Monsoy, Coodetec e Dois Marcos, cujos objetivos consistem em explorar as possibilidades de expansão da área agricultável e o potencial de ganho de rendimento e qualidade do produto nacional. Essas sementes devem ser desenvolvidas nas regiões onde serão cultivadas, definindo o mercado geográfico em que se concentram as empresas do setor.

Com o intuito de vender pacotes fechados de sementes que reagem a determinados defensivos, as grandes corporações vêm adquirindo, por meio de fusões e aquisições, empresas de defensivos

Grandes produtoras de sementes, como a Monsanto, Pioneer e AgrEvo, vêm adotando práticas de verticalização de suas atividades para aumentar sua eficiência, reduzindo custos de transação e aumentando a receita líquida. Além de atuarem em P&D e comercialização de algumas sementes, exercem essas atividades na criação de outras, por meio de aquisição de bancos de germoplasmas de outras empresas. Segundo a Embrapa (1998), dados de agosto de 1998 mostram que 10 empresas representam 30% do mercado mundial de sementes, tendência distante de se estabilizar.

Tais estratégias para gerar economia de custos transacionais, melhoria na logística de materiais e conseqüente aumento das margens líquidas podem ser benéficas ao ambiente econômico, aumentando a eficiência das empresas, ou maléficas, promovendo poder exploratório de umas empresas sobre outras.

O grau de concentração do setor de 1997 e 1999 das quatro maiores empresas teve razão de concentração de aproximadamente 94% e 96%. Não se obtiveram informações em relação aos demais anos da década de 1990. Sabe-se que os demais atos de concentração que envolveram empresas do setor sementeiro de soja tratavam de licenciamento de P&D e contratos de comercialização de sementes melhoradas – que, segundo o Guia de análise econômica do SBDC, não promovem alteração do ambiente econômico.
Em relação ao mercado regionalizado de sementes de soja, com base nos dados fornecidos pela Seae/MF, a participação das quatro maiores empresas, nos estados de Minas Gerais e Goiás em 1999, é alta – CR4 de aproximadamente 89%. Os dados provam que o setor está fortemente oligopolizado e as empresas podem praticar exercício coordenado de poder de mercado, prejudicando, assim, a tomada de decisões do produtor rural quanto às aquisições de sementes de soja.

- **Sorgo** – a indústria dessas sementes se divide em dois mercados distintos, sorgo granífero e sorgo forrageiro. É praticamente nula a substituição de uma semente por outra, embora o forrageiro possa ser substituído pelo granífero, troca que não é economicamente viável para o agricultor. Mas como no caso da soja, as sementes de sorgo podem ser produzidas até mesmo por um pequeno produtor.

As sementes também devem estar adaptadas às condições edafoclimáticas dos países a que se destinam, e a diversidade de condições entre os países dificulta a importação desses produtos. Dentro do território nacional, no entanto, as sementes se encontram sob condições de cultivo em todas as regiões, e considera-se como dimensão geográfica para produção das sementes de sorgo todo o território nacional.

Devido às condições restritas de importação e à imensa demanda de recursos em P&D, o mercado de sementes de sorgo está oligopolizado. Não fosse a facilidade de reproduzir essas sementes, poderia gerar-se daí poder exploratório de umas empresas sobre as outras e sobre o produtor rural.

O mercado de sementes de sorgo é bem reduzido, pois essas sementes são ainda pouco usadas pelos agropecuaristas brasileiros. A razão de concentração das quatro maiores empresas (CR4) foi elevada nos anos em que houve atos de concentração no setor (*tabela 4*).

Não foi possível obter informações quanto à CR4 no mercado de sorgo forrageiro para 1998, 1999 e 2000, devido às aquisições e fusões que ocorreram somente no ano de 1998. Os dados de participação das quatro maiores empresas são referentes ao exercício anterior ao que ocorreu o ato de concentração.

O mercado de sorgo granífero apresenta-se bastante concentrado, com participação das quatro maiores empresas acima de 75%, em todos os anos pesquisados. Segundo o SBDC, isso viabilizaria o exercício coordenado do poder de mercado característico do oligopólio. Em relação à participação das principais empresas do segmento de sorgo forrageiro, em 1998 a CR4 era de 85%; portanto, o mercado também já se apresentava bem concentrado.

Poder de mercado

Na maioria dos mercados analisados, a razão de concentração – participação das quatro maiores empresas – é alta e possibilita exercício de poder de mercado. Mas existem fatores, segundo as teorias da organização industrial e da economia dos custos de transação, que contestam essa possibilidade. Além disso, a análise dos efeitos líquidos dos atos de concentração é a metodologia adotada pela lei antitruste em vigor seguida pelo SBDC.

A facilidade de entrada e a rivalidade efetiva nos mercados relevantes de defensivos mostram que é pouca ou inexiste, em alguns casos, a possibilidade de exercício de poder de mercado

- **Indústria de fertilizantes** – a participação das empresas nacionais no mercado de matérias-primas básicas e intermediárias, especialmente no mercado de rocha fosfática, está diminuindo, embora a demanda de fertilizantes tenha crescido por causa do esgotamento desses recursos não-renováveis. A substituição desses e de outros produtos da cadeia tem sido provida por importações, que vêm crescendo recentemente. Como as importações estão presentes nesse mercado, a disputa se dá por meio de redução nos custos e melhoria na qualidade dos produtos. No caso de um eventual aumento de preços de matérias-primas por parte das empresas concentradas, existe a possibilidade de importar, que garante às empresas misturadoras alternativas de oferta desses produtos.

  As principais operações de fusões e aquisições, envolvendo as grandes corporações da indústria de fertilizantes, proporcionaram a essas empresas ganhos em escala, com ampliação horizontal das linhas de produção, e de escopo por integração vertical, passando a atuar em todos os segmentos da cadeia produtiva. Isso permite às empresas adquirirem matérias-primas por meio de estabelecimento de contrato de aquisição com uma só empresa. As empresas concentradas reduzem assim custos transacionais, o que se reflete nos preços dos produtos finais, e as pequenas empresas também diminuem seus custos de produção, comprando matérias-primas a preços mais baixos.

  No segmento de fertilizantes compostos atua grande número de empresas misturadoras de fertilizantes básicos de pequeno porte. O setor é bastante pulverizado, em virtude dos baixos custos com a implantação de aparelhos misturadores e fácil acesso aos canais de distribuição de matérias-primas, que minimizam as barreiras à entrada.

  O agricultor tem a sua disposição uma gama imensa de produtos que atendem às necessidades físicas e químicas do solo cultivado. Entre diferentes receitas técnicas de incorporação de nutrientes, o produtor rural encontra o fertilizante adequado às exigências.

- **Indústria de sementes** – apesar do alto grau de investimento em P&D para a produção de sementes melhoradas, o mesmo não ocorre para a comercialização. Basta às empresas entrantes estabelecerem contratos de franquia e distribuição para venderem os produtos com tecnologia desenvolvida por empresas de grande porte. Além disso, a indústria sementeira é dotada de órgãos e entidades, governamentais e privados (Embrapa e Abrasem), que dão suporte ao desenvolvimento e comercialização de sementes com maior potencial produtivo.

  Existem sementes, como a soja e o sorgo, que permitem substituição pela produção própria. Isso estimula as empresas a produzirem novas sementes com maior ganho em produtividade, para que o produtor lhes dê preferência em vez de produzi-las ele próprio.

  As grandes corporações produtoras de sementes, a maioria de capital estrangeiro, vêm adotando práticas de verticalização de suas atividades pelo aumento de eficiência conseqüente dessas operações, reduzindo custos de transação e aumentando a receita líquida. Além de atuar em P&D e comercialização de algumas sementes, passam a atuar na criação de outras, por meio de aquisição de bancos de

germoplasmas de outras empresas. Ampliam seus nichos de mercado, produzindo a custos menores do que outras empresas que não possuem tecnologia adequada.

É comum ainda nesse mercado as empresas atuarem em outros setores, como no de defensivos. Com o intuito de vender pacotes fechados de sementes que reagem a determinados defensivos, as grandes corporações vêm adquirindo, por meio de fusões e aquisições, empresas de defensivos. Embora essa prática seja de natureza anticoncorrencial e de o SBDC estar atuando de forma pró-ativa nesses casos, integrações entre os dois setores vêm ocorrendo. Mesmo que não vendam pacotes tecnológicos fechados aos produtores rurais, muitas vezes eles pagam por mais de um produto de determinada empresa em diferentes mercados, por estarem adquirindo produtos que atendem a suas necessidades. Os ganhos de eficiência das empresas se refletem diretamente sobre os preços de seus produtos.

As economias de escala e de escopo permitem ao agricultor, pequeno, médio ou grande, sementes que se adequam ao que ele deseja. Assim, um produtor encontra, numa mesma empresa, sementes de diversas culturas e de diferentes potenciais produtivos.

- **Indústria de defensivos** – inúmeras foram as fusões e aquisições ocorridas nesse setor. Como a rivalidade é efetiva entre as empresas de defensivos devido à presença dos produtos genéricos, as grandes corporações adotam como estratégia a ampliação de atuação nos mercados, forma de atuarem em diferentes nichos, e integração vertical, detendo algumas das principais matérias-primas para fabricação de seus produtos. Como a patente da maioria dos produtos está vencida, a maior parte das empresas adquire a custos mais baixos os princípios ativos de defensivos, fazendo com que se minimizem seus custos totais.

A facilidade de entrada e a rivalidade efetiva nos mercados relevantes de defensivos mostram que é pouca ou inexiste, em alguns casos, a possibilidade de exercício de poder de mercado – sendo esse um dos fatores que se referem a impactos negativos sobre o setor. As principais razões são a inexistência de proteção de patente em vários produtos e a existência de produtos com o mesmo princípio ativo, comercializados por empresas concorrentes.

As operações de concentração econômica da indústria de insumos agrícolas geraram ao agricultor economias de escala e de escopo e a introdução de novas tecnologias e assistências técnicas especializadas

As grandes corporações, que realizaram a grande maioria dos atos de concentração da indústria de defensivos, ofertam, após operações de concentração horizontal e vertical – além de integração com outros setores, por exemplo o setor de sementes –, um *mix* de produtos em diversos mercados relevantes. Desse modo, o produtor tem a sua disposição uma gama imensa de produtos da mesma marca, se for de seu interesse. Grande parte das operações permitiu maior eficiência das empresas, reduzindo custos transacionais. A verticalização proporciona, em um ambiente em concorrência, redução de custos e, portanto, maior acesso ao produto pelo público consumidor.

A agricultura aumentou sua demanda de insumos, inovações tecnológicas, para gerar ganhos de produtividade e contribuir para a expansão econômica do Brasil. Se dificuldades, como a abertura dos mercados, forte concorrência entre empresas nacionais e multinacionais, foram fatores suficientes para que as grandes corporações investissem seus recursos financeiros em diversos setores do agribusiness brasileiro, mudanças paradigmáticas e intensificação do setor agrícola também constituem fortes argumentos para o processo de reestruturação.

Em todos os mercados relevantes identificados a concentração é intensa. Mas a pesquisa mostrou que essa concentração não é homogênea. Diferentes estratégias, a maioria com ênfase em fusões e aquisições, reestruturaram cada segmento em graus mais ou menos acentuados.

Há especificidades em cada segmento de cada indústria e o processo de reestruturação não atingiu só as empresas ativas do setor, mas também as novas e principalmente o produtor rural, sobre sobre cujo bem-estar econômico os efeitos foram positivos e negativos.

As operações de concentração econômica da indústria de insumos agrícolas geraram ao agricultor, por um lado, economias de escala e de escopo, introdução de novas tecnologias e assistências técnicas especializadas, propiciando ganhos de produtividade e qualidade nos produtos finais oriundos do campo. Mas as empresas podem exercer poder de mercado, devido à concentração elevada, horizontal e vertical. Isso reduz a competição e pode contribuir para aumentar os preços dos produtos e reduzir sua qualidade. Possíveis condutas anticompetitivas devem ser alvo da atenção das autoridades antitrustes.

Gustavo Rodrigues Prado *é administrador de empresas pela Universidade Federal de Lavras (Ufla) e técnico da Secretaria de Política Agrícola. Este artigo é parte da monografia, entregue como requisito da disciplina de Estágio Supervisionado na Ufla, realizado na Secretaria de Acompanhamento Econômico (Seae) do Ministério da Fazenda.*

[1] Todas as informações de mercados relevantes e participação de mercado, levantados neste trabalho, foram retiradas dos pareceres elaborados pela Seae/MF, disponíveis no site: http//www.fazenda.gov.br/seae/documentos/pareceres/Pareceres.html. Foi utilizada uma amostragem universo, ou seja, analisaram-se todos os pareceres disponíveis de atos de concentração na indústria de insumos.

[2] Os produtos principais (MAP, DAP, SFT e o SFS) respondem por cerca de 92% da oferta de fosfato (P_2O_5) no país.

Desafio *histórico*

A Embrapa terá de se tornar uma empresa plural, em que os diferentes grupos da sociedade produtora rural sejam beneficiários de seus resultados de P&D

CLAYTON CAMPANHOLA, LAÉRCIO NUNES E NUNES E NICOLAU SCHAUN



O contingente de mão-de-obra na agricultura brasileira beira os 5,5 milhões de agricultores. Desse total, 4,5 milhões, 80% são agricultores familiares que vivem e trabalham em condições bem adversas: nem sempre têm terra, capital, acesso ao crédito e à tecnologia e geralmente têm pouco conhecimento formal. Mesmo nas condições miseráveis em que vivem e trabalham, produzem mais de 60% da comida brasileira. Contraditoriamente, não têm merecido maior atenção e apoio do Estado, sob o argumento de que não compensam investimentos numa atividade praticada por uma categoria economicamente inviável.

Os agricultores familiares não são inviáveis. Eles têm sido inviabilizados por um sistema de poder que insiste em mantê-los nessa condição. Essa realidade concreta explica a imensa dificuldade de caracterizar a agricultura familiar brasileira e estabelecer com precisão as diversas tipologias desse imenso conjunto de trabalhadores brasileiros, que variam de agricultores de subsistência a agricultores empresariais.

Outra questão, que quase sempre tem passado ao largo das reflexões e estudos que norteiam as estratégias de ação e políticas públicas para a agricultura familiar, é de natureza histórica. O Brasil, do Sudeste para cima, tem uma história de colonização que remonta ao século XVI e cujo processo se deu pela via do escravismo, indígena e africano. Já na região Sul a colonização se viabilizou a partir do século XIX, portanto 300 anos depois, com a chegada à região de colonos de origem européia e, além disso, livres.

A análise capaz de contribuir de fato para orientar ações e políticas tem de levar em conta uma história em cujo contexto devem-se identificar os aspectos físico-ambientais, tecnológicos, econômicos e socioculturais em que se inserem os agricultores familiares brasileiros.

Toda a base da economia agrícola dos países do mundo desenvolvido está assentada na produção agrícola familiar; mais ainda: todos esses países começaram seu processo de desenvolvimento econômico e social com uma boa reforma agrária. No Brasil, entretanto, insiste-se em manter uma estrutura agrária assentada nas grandes propriedades. A modernização conservadora da agricultura brasileira, caracterizada pela famosa revolução verde, não privilegiou a agricultura familiar.

Técnicas alienantes

Nas décadas de 1970 e 1980, o sistema empregou programas de modernização da agropecuária brasileira através de fortes investimentos na geração e transferência de tecnologias agropecuárias. Por um lado, as tecnologias



Mesmo nas condições miseráveis em que vivem e trabalham, eles produzem mais de 60% da comida brasileira. Mas não têm merecido atenção e apoio do Estado, sob o argumento de serem uma categoria economicamente inviável.

geradas demandaram insumos, máquinas e equipamentos sofisticados, privilegiando, quase sempre a agricultura patronal. Por outro, a assistência técnica e extensão rural concentrou-se em técnicas de indução e persuasão, todas sustentadas por métodos de condicionamento operante. Essas técnicas, além de dispersadoras, por privilegiarem contatos individuais entre o técnico e o agricultor, são alienantes porque submetem o agricultor à condição de objeto do processo. Para complicar, a experiência tem mostrado claramente que, apesar de necessárias e indispensáveis ao processo, as tecnologias não são suficientes para promover o desenvolvimento econômico e social do agricultor familiar. Para reverter esse quadro da agricultura brasileira em geral e da agricultura familiar em particular, é necessário desencadear, simultaneamente, um conjunto de ações de natureza tecnológica, econômica, social e sobretudo política no sentido de superar essas profundas contradições.

O papel da Embrapa, entidade pública de pesquisa, vai além da geração de tecnologias para o setor produtivo agropecuário que visem ao aumento da produtividade e da competitividade do agronegócio. Cabe-lhe também contribuir para que as restrições socioeconômicas existentes em nosso meio rural sejam amenizadas ou mesmo eliminadas. É preciso que a Embrapa esteja atenta a que segmentos

sociais do campo – aqui compreendidos os agricultores familiares, excluídos do processo de desenvolvimento – recebam tratamento especial, que lhes possibilite resgatar sua dignidade e exercitar sua cidadania.

Essas considerações reforçam, naturalmente, a decisão da empresa de estabelecer as linhas mestras que direcionarão algumas ações fundamentais do governo Lula para a agricultura familiar brasileira.

Atualmente, existem cerca de 4,14 milhões de estabelecimentos de agricultores familiares, 85% do total de estabelecimentos rurais no Brasil. Sua área total é de aproximadamente 107,77 milhões de hectares, ou seja, 30% da área total. O valor bruto da produção da agricultura familiar corresponde a 38% da produção agropecuária. Dos 17,3 milhões de pessoas ocupadas na agricultura brasileira, 13,8 milhões, ou seja 77%, estão na agricultura familiar. Esses números mostram a grande importância desse grupo de produtores para a agricultura e a economia nacional. É preciso estimular a presença de parceiros que apóiem a Embrapa no trabalho de levar tecnologia e informação a esses agricultores.

Definem-se, portanto, as seguintes orientações:

- apoiar os programas sociais do governo Lula, com prioridade para os programas Fome Zero e Vida Digna no Campo, para que o desenvolvimento tecnológico possa contribuir para a produção de alimentos de qualidade, a baixo custo e com apoio à incorporação de agricultores familiares e assentados da reforma agrária nesse processo. Não basta, apenas, produzir alimentos; é preciso erradicar a fome. Não basta atingir safras recordes, é preciso distribuir renda. Não basta ampliar a produtividade agropecuária, é preciso incorporar os excluídos do campo ao processo de desenvolvimento econômico e social;
- incorporar o conceito de multifuncionalidade do meio rural às ações de pesquisa e desenvolvimento, uma vez que o meio rural brasileiro não é mais exclusivamente voltado para a produção agropecuária. Há uma série de atividades não-agrícolas, que incluem tanto as de processamento da produção, como as de turismo e lazer, que têm contribuído para gerar renda e emprego no meio rural, até mesmo nas regiões mais remotas. É necessário, portanto, apoiar as novas oportunidades de renda do meio rural brasileiro, com foco nos agricultores familiares, assentados da reforma agrária e pequenos empreendedores rurais. O desenvolvimento de territórios rurais deverá considerar essa interação entre os setores econômicos locais, criando uma nova dinâmica em benefício da população local.

Arranjos institucionais

Desencadear essa dinâmica pressupõe, naturalmente, a construção de arranjos institucionais que remetam ao estabelecimento e consolidação de parcerias solidárias e éticas, e cujas relações sejam capazes de romper as barreiras corporativistas e feudais que, lamentavelmente, ainda existem entre essas instituições. Somente uma práxis interdisciplinar e multiinstitucional será capaz de atingir efetivamente esses objetivos.

É tarefa primeira da Embrapa participar na construção desses arranjos institucionais locais entre organizações estaduais de pesquisa agropecuária, universidades, organizações de assistência técnica e extensão rural, organizações não-governamentais, sindicatos, cooperativas, associações, entre outros, por meio da implantação de projetos de pesquisa e desenvolvimento cooperativos, voltados para situações específicas de um território ou de determinado ecossistema. Será preciso implantar redes de agricultores experimentais estrategicamente localizadas, que se constituam em verdadeiros pólos visando consolidar os sistemas locais de produção, ampliar a capilaridade da pesquisa e tornar mais eficaz a apropriação dos resultados gerados. Essas redes serão estruturas onde, partindo de demandas tecnológicas e econômicas, como temas mobilizadores permanentes, realizem-se a apropriação e a construção coletiva desses saberes de forma crítica. O papel do cientista deverá partir da internalização do conhecimento acumulado pelas comunidades de agricultores, realizando suas ações de modo a aprimorar, agregar valor e tornar os sistemas de produção tradicionais mais sustentáveis.

A vertente de atuação da Embrapa, como diretriz para privilegiar especificamente seu compromisso com a agricultura familiar, estará voltada para atividades de pesquisa e desenvolvimento direcionadas aos agricultores familiares, assentados da reforma agrária e pequenos empreendedores rurais, e que apóiem o seu fortalecimento e o desenvolvimento territorial. Nesse sentido, serão fortalecidos os sistemas locais de produção que não degradem o meio ambiente, de forma a criar condições para a entrada competitiva no mercado de produtos de alto valor cultural agregado. Com isso, pretende-se que a Embrapa tenha maior abrangência de ações voltadas para o combate à pobreza rural, apoiando o desenvolvimento daquelas que representem maior geração de renda e emprego no campo a partir desse grande contingente de agricultores que, na maioria das vezes, foram excluídos dos focos das políticas públicas de desenvolvimento rural.

A Embrapa terá de se tornar uma empresa plural, em que os diferentes grupos da sociedade produtora rural sejam beneficiários de seus resultados de pesquisa e desenvolvimento, contribuindo para que a desigualdade e as injustiças sociais sejam banidas de nosso campo.

A Embrapa assume publicamente o compromisso de trabalhar sem cessar para que esses fundamentos, tão necessários na construção de uma nova perspectiva para a agricultura familiar, no sentido de que ela possa, por justiça e mérito, ocupar o lugar que historicamente lhe deve estar garantido e reservado.

Clayton Campanhola *é diretor-presidente da Embrapa. Nicolau Schaun e Laércio Nunes e Nunes são pesquisadores e assessores da presidência da Embrapa.*



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

Fator de diferenciação

A adoção dos conceitos de ética e responsabilidade social passou a representar importante diferencial competitivo.

JOSÉ CARLOS PEDREIRA DE FREITAS

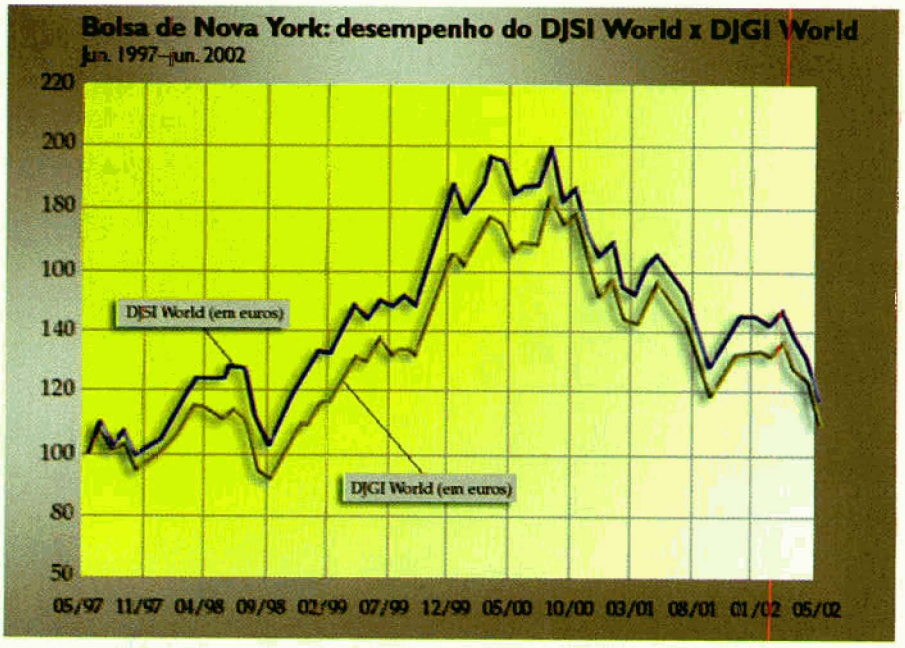
"The social responsibility of business is to increase its profits."

Milton Friedman

Nestes tempos de rápidas mudanças e questionamento de antigos paradigmas, muito se tem falado, no ambiente empresarial, dos conceitos de governança corporativa e responsabilidade social. O que se percebe, após o esgotamento dos instrumentos de auditoria e controle até então utilizados na avaliação da *saúde* das organizações – caso Enron e que tais –, é a incessante busca de novos conceitos e metodologias capazes de permitir melhor análise de risco.

O conceito de governança corporativa, pela definição do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC –, é o conjunto de práticas e os relacionamentos entre acionistas/cotistas, conselhos de administração e fiscal, diretoria e auditoria independente, com a finalidade de otimizar o desempenho da empresa e facilitar o acesso ao capital. Bastante desenvolvido nos últimos 20 anos, trata-se fundamentalmente da adoção de um conjunto de crenças e valores que se traduzem na prática permanente de princípios fundamentais no planejamento e gestão das organizações e negócios. São eles: a transparência, a eqüidade, a prestação de contas, o cumprimento das leis e a ética.

E mais: o exercício de tais princípios deve se dar não só no universo da própria empresa, como também dos chamados *stakeholders*, representado pelos diferentes atores sociais que gravitam em torno da empresa e em seu universo de ação.



Conforme Malcolm McIntosh, do Institute for International Policy, da Universidade de Bath, EUA, governança corporativa não é um conceito que se aplique às organizações sozinhas, mas requer transformação em toda a sociedade.

Trata-se, em última análise, do exame da chamada *sustainability* de empresas e negócios, que leva em consideração o atendimento de variáveis nos campos social, ambiental e econômico, os chamados *triple bottom line* ou *triple P (people, planet, profit)*. Pessoas, meio ambiente e produtividade do capital, igualmente importantes, passam a constituir-se vetores de forte agregação de valor.

No início dos anos 90, nos EUA, surgiram os fundos de investimento chamados SRI – *socially responsible investings* –, compostos por ações de empresas que tenham passado por rigoroso exame quanto ao atendimento dos critérios de natureza social e ambiental, além dos econômico-financeiros.

A equipe de sustentabilidade da Price Waterhouse Coopers analisa que tais fundos de investimentos em ações de empresas socialmente responsáveis "têm apresentado crescimento surpreendente e, conseqüentemente, registram aumento expressivo de sua participação sobre o total do mercado de fundos, porque levam em consideração a rentabilidade a longo prazo, derivada da

sustentabilidade das empresas".

Uma rápida análise do gráfico do comportamento do DJSI World (Dow Jones Sustainability Index), da Bolsa de Nova York, em relação ao tradicional Dow Jones Global Index, permite constatar os enormes benefícios do *triple bottom line* na valorização de ações das empresas classificadas como éticas ou socialmente responsáveis.

Esses dados, reforçados por uma demanda crescente na sociedade civil pelo aperfeiçoamento dos instrumentos de desenvolvimento sustentável e justiça social, mostram que a adoção dos conceitos de ética e responsabilidade social passou a representar importante diferencial competitivo.

E nesse particular, considerando-se as principais características das cadeias produtivas nos agronegócios com atividades diretamente ligadas ao meio ambiente e elevado grau de integração entre empresas e segmentos, a gradativa adoção pelas empresas do setor dos princípios do *triple bottom line*, parece evidente, irá representar fator de forte diferenciação.

O agronegócio, que engloba agricultura e pecuária ainda excessivamente centradas no uso intensivo de insumos modernos e demais fatores de produção, com sérias implicações ambientais e sociais ainda não totalmente equacionadas, será fortemente influenciado pelas análises de sustentabilidade.

Questões como os transgênicos; os efeitos do uso de queimadas, tanto sobre o meio ambiente quanto sobre a expulsão de trabalhadores motivada pela colheita mecanizada de áreas não queimadas; o uso indiscriminado de agrotóxicos; o registro de empregados; a mão-de-obra infantil são apenas algumas das práticas e questões sempre presentes no setor com extensas implicações na análise da sustentabilidade ambiental e social de processos, produtos e empresas.

Assim é que empreendedores nos agronegócios, empenhados na adoção de modernas tecnologias de produção e gestão, poderão encontrar na correta aplicação desses conceitos um importante diferencial competitivo no setor, sobretudo no regime de globalização dos mercados, acirramento da concorrência e diminuição das margens de contribuição ao longo de toda a cadeia produtiva.

José Carlos Pedreira de Freitas *é engenheiro agrônomo, diretor da Hecta Participações e Investimentos Ltda. hecta.sp @ uol.com.br*

CURSO

3ª e 4ª edições

FORMAÇÃO DE NEGOCIADORES

Coordenação Geral:
Prof. A. C. Pôrto Gonçalves
Coordenação Acadêmica:
Prof. Eugenio do Carvalhal

Objetivos

- Reconhecer os principais aspectos comportamentais relacionados à negociação;
- Identificar as características que permitam determinar o seu perfil de negociador;
- Articular uma visão ampla e consistente dos processos de Negociação, Tomada de Decisão, Gestão de Conflitos e Mediação;
- Obter melhores acordos através da aplicação, nas suas funções profissionais, de técnicas e métodos pragmáticos e eficazes de negociação;
- Identificar oportunidades nas negociações das quais participam.

Público-Alvo

Dirigentes de empresas, gerentes, supervisores e agentes de mudança para os quais é fundamental alcançar desempenhos diferenciados através da

Opções de Horário

	3ª edição	4ª edição
Início:	31/03/2003	04/04/2003
Carga-Horária:	100 h/a	100 h/a
Periodicidade das Aulas:	segundas e terças das 18h30 às 21h45	sextas das 18h30 às 21h45 sábados das 8h30 às 16h45

Corpo Docente

Profissionais experientes no campo da teoria e prática de negociações, com sólida formação acadêmica e ampla vivência profissional.

Informações e Inscrições

Fundação Getulio Vargas
IBRE - Instituto Brasileiro de Economia
Praia de Botafogo, 190 - Sala 812
Tel.: (21) 2559-5553 / 2559- 5554

Local de Realização

Fundação Getulio Vargas
IBRE - Instituto Brasileiro de Economia
Praia de Botafogo, 190 - Sala 930

INSCRIÇÕES ABERTAS

VAGAS LIMITADAS

Realização:

FGV IBRE

FGV EBAPE

Um retrospecto da PGPM

Mudaram os instrumentos de intervenção do governo Federal nos mercados agrícolas para se adaptar às novas realidades econômicas

SÁVIO PEREIRA E GUSTAVO PRADO

Desde o inicio dos anos 90, importantes mudanças foram feitas na operacionalização da intervenção governamental nos mercados agrícolas, através da política de garantia de preços mínimos (PGPM) e seus dois tradicionais instrumentos de operação, o empréstimo do governo federal (EGF) – com opção de venda (COV) ou sem ela (SOV) – e a aquisição do governo federal (AGF).

O regulamento básico na condução da PGPM, sem mudanças relevantes até 1991 (instituição da chamada Lei Agrícola), sempre foi o Decreto-Lei nº 79, de 19-12-1966. Apesar das alterações relevantes na operacionalização dessa política, principalmente após 1991, alguns dos princípios básicos permanecem e estão presentes em todas as discussões sobre o assunto. Os principais são:

- a garantia do preço mínimo, fixado pelo governo federal por meio de decreto, é obrigatória; entretanto, sempre surge a questão dos recursos necessários à garantia do referido preço. Na verdade, a Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO – e a Lei Orçamentária, anuais, devem prever os gastos com a política. Mesmo que essa previsão seja insuficiente, o governo federal poderá, por meio de lei enviada ao Congresso Nacional, aumentar a dotação orçamentária.
- a União efetivará a garantia: a) comprando os produtos; b) e/ou financiando sua estocagem, com ou sem opção de venda, a um valor no máximo igual ao valor da compra, isto é, do preço mínimo. Depreende-se daí que, quando existir um financiamento à estocagem sem opção de venda, o governo federal estará garantindo o preço mínimo? Na verdade, o EGF-SOV não se constitui propriamente numa garantia, já que o tomador de crédito obrigatoriamente tem que liquidá-lo no vencimento.

Do EGF/COV ao PEP

O que está por trás da PGPM é o princípio da sazonalidade/estacionalidade dos preços agropecuários. Dada essa estacionalidade, os empréstimos do governo federal – EGFs – se encarregariam de eliminar o excedente durante o período de safra, fazendo seu carregamento até a entressafra, quando o nível de preços mais alto pagaria o custo de carregamento mencionado. Por um lado, os produtores teriam seus preços (de certa forma, sua renda) garantidos e, por outro lado, os consumidores teriam a segurança de um abastecimento seguro e a preços razoáveis no período de entressafra. É importante frisar que o EGF não tem a função de financiar o excedente do ano safra, mas sim o excedente natural do período de colheita ou da safra, já que, para a maioria dos grãos, a colheita se dá em três meses e o consumo em 12. A produção e colheita de uma safra superior ao consumo, que não seja exportada (um exemplo típico é o feijão, que dificilmente teria mercado externo), ou cujo preço mínimo fosse superior à paridade FOB de exportação, seria adquirida pelo governo federal através do AGF ou mesmo do EGF/COV. Mas a comercialização desse excedente do ano safra será feita no momento de escassez, quando os preços de mercados ultrapassarem um preço máximo admitido ao consumidor (hoje conhecido como preço de liberação dos estoques – PLE). Esse esquema pressupõe uma boa coordenação entre os níveis de preços mínimos fixados e os níveis admitidos de preços ao consumidor, a compatibilidade entre o nível desses preços no mercado internacional ou um controle do comércio exterior, os recursos orçamentários disponíveis e custos de carregamento também compatíveis com os preços máximos ao consumidor e, quando exportáveis, compatíveis com as taxas de juros internacionais. Do contrário, as contradições logo aparecerão.

Na verdade, o esquema descrito funcionou adequadamente até meados dos anos 80. No final dos anos 80 ele já não era mais funcional, entrando em colapso no início dos anos 90. A partir de 1991, começaram as mudanças mais relevantes, que mostraremos a seguir.

Devido à expressiva quebra nas safras de 1990 e 1991; necessidade de estímulos para recuperação da produ-

1. Conab: operações de PGPM

Compra e vendas simultâneas, EGF/PE e PL – em toneladas vendidas

Período	Arroz			Milho		Soja		Trigo	
	C. v. simul-tâneas	EGF/PE	EGF/PL	C. v. simul-tâneas	EGF/PL	EGF/PE	EGF/PL	C. v. simul-tâneas	EGF/PL
1993	8.057	-	-	-	-	-	-	-	-
1994	130.304	-	-	80.809	-	-	-	281.467	-
1995	-	186.820	1.154.681	-	2.697.301	2.012.995	825.949	-	1.238.103
1996	-	-	1.029.109	-	2.767.364	-	184.729	-	79.859
1997	-	-	114.223	-	386.797	-	-	-	91.023
1998	-	-	294.423	-	644.086	-	2.052	-	1.435

Fonte: Conab. Tabela elaborada pelos autores.

2. Conab: prêmios para o escoamento de produtos ofertados e vendidos

Em toneladas

	Algodão		Milho		Trigo	
Período	Ofertado	Vendido	Ofertado	Vendido	Ofertado	Vendido
1996	-	-	-	-	1.012.000	1.067.000
1997	-	-	715.000	325.360	2.767.500	565.000
1998	346.000	170.028	150.000	15.708	2.343.000	1.278.000
1999	-	-	525.000	227.250	-	-
2000	282.558	245.517	-	-	-	-
2001	460.000	289.061	1.920.000	906.626	-	-

Fonte: Conab. Tabela elaborada pelos autores.

ção; necessidade de maior controle nos gastos públicos, com o financiamento à agricultura, e liberação da política de comércio exterior, caracterizada por uma forte abertura do mercado doméstico, o governo federal começou a mudar, já em 1991, a feição de suas intervenções na comercialização agrícola do país.

As primeiras referências básicas para as mudanças são as Leis nº 8.171, de 17-1-1991 e 8.174 de 30-1-1991, que tratam da formulação da política agrícola. O capítulo IX da Lei nº 8.171, "Da produção, da comercialização, do abastecimento e da armazenagem", prevê a existência dos estoques reguladores, que devem contemplar prioritariamente produtos básicos, pelo governo federal; a formação e liberação desses estoques devem ter regras que se pautem pela menor intervenção na comercialização livre do mercado; as vendas de estoques governamentais se darão através de leilões públicos; e a garantia de preços mínimos se fará por meio de financiamento da comercialização e aquisições dos produtos amparados. Na Lei nº 8.174, o artigo 3º fala dos preços de liberação dos estoques e o artigo 4º fala, pela primeira vez, em equivalência produto.

O regulamento básico na condução da PGPM sempre foi o Decreto-Lei nº 79, de 19-12-1966. Apesar das alterações relevantes na operacionalização dessa política, alguns dos princípios básicos permanecem.

A Portaria Interministerial nº 657, de 10-7-1991, posteriormente substituída pela Portaria Interministerial nº 182 de 25-8-1994, regulamenta a formação e liberação dos estoques públicos e a intervenção do governo federal no mercado de produtos agropecuários. Define-se aí o estoque regulador como o composto pelos produtos da PGPM e constituído, de forma passiva, através de AGF, nas mãos do governo, e EGF, nas mãos do setor privado, referindo-se, pela primeira vez, ao EGF Especial. O Estoque Estratégico, também definido nesses textos legais, teria um caráter, como o próprio nome indica, de emergência e essencialidade, de formação ativa, englobando produtos considerados básicos no consumo popular, como: arroz, feijão, farinha de mandioca, milho, trigo, óleo de soja, carne bovina, leite em pó e manteiga. As portarias não se referem à obrigatoriedade de manutenção de estoques estratégicos, mas limita sua quantidade a 1/12 do consumo anual ou 2/12 para produtos em que somos tradicionais importadores (por exemplo, o trigo).

Definem-se também nessas portarias o preço de liberação dos estoques – PLE — e as regras para as vendas dos produtos dos estoques governamentais. Quando o preço de mercado supera o PLE, adotam-se as seguintes medidas, sucessivamente: suspensão da contratação de EGF; autorização da venda voluntária do produto vinculado ao EGF especial; resgate obrigatório do

3. Conab: operações de contratos de opção

Em toneladas

Período	Algodão			Arroz		
	Ofertado	Vendido	Exercido	Ofertado	Vendido	Exercido
1997	-	-	-	-	-	-
1998	-	-	-	-	-	-
1999	176.550	130.637	45.648	920.538	518.886	411.004
2000	67.041	67.041	30.272	836.919	833.679	711.189
2001	-	-	-	-	-	-

Período	Milho			Trigo		
	Ofertado	Vendido	Exercido	Ofertado	Vendido	Exercido
1997	1.470.069	560.142	246.807	-	-	-
1998	-	-	-	-	-	-
1999	665.010	353.619	20.819	-	-	-
2000	2.508.900	153.846	7.155	1.000.080	282.000	21.033
2001	2.401.200	1.925.200	301.533	299.943	-	-

Fonte: Conab. Tabela elaborada pelos autores.

EGF especial; venda do estoque regulador e venda do estoque estratégico. Referem-se, ainda, à tempestividade da intervenção governamental e ao cálculo do preço de venda. A Portaria nº 328, do Mapa, de 11-7-1991 fixa, pela primeira vez os critérios para o cálculo e define os PLEs do arroz, feijão e milho para as safras 1990/91 e 1991/92.

A Resolução CMN/Bacen nº 1.876, de 10-10-1991, substituída pela Resolução CMN/Bacen nº 1.915, de 12-3-1992, é o primeiro passo para a institucionalização do EGF especial, ao possibilitar a formalização do financiamento de custeio e comercialização em um único instrumento de crédito. Depois da derrocada da produção em 1990 e 1991, os estímulos para a safra de 1992, conjugados com a liberdade de importações a partir desse ano, poderiam implicar grandes aquisições diretas na forma de AGFs. Dessa forma, o alongamento do custeio ou o EGF especial já eram antevistos como uma maneira de o governo federal evitar se tornar um grande proprietário de produtos agrícolas. Por outro lado, estava sendo preparada a operacionalização da equivalência produto, a ser implementada em seguida.

O Decreto nº 235, de 23-10-1991, regulamenta o artigo 4º da Lei 8.174, que trata da equivalência produto. Fica assegurado ao pequeno produtor, segundo as normas do crédito rural, a concessão de EGF/COV ou AGF para a liquidação de financiamento de custeio de produto de consumo básico. Refere-se à atualização do preço mínimo, para efeito de EGF/COV e AGF, nos mesmos índices de atualização dos financiamentos, excluindo-se os juros fixos da operação. Os produtos amparados eram: trigo, arroz, feijão, mandioca, milho e soja. Valia para o trigo da safra 1991 e para os demais na safra 1991/92.

O passo seguinte é a Portaria nº 35, do Mapa, de 5-2-1992, que regulamenta o EGF para formação de estoque regulador – EGF especial. O EGF para formação de estoque regulador, conhecido como EGF especial, "é uma linha de financiamento oferecida ao produto vinculado à EGF e destina-se à prorrogação do empréstimo, uma vez vencido o prazo de liquidação...". Tem por finalidade formar o estoque regulador em mãos do setor privado, sem ônus para o governo federal, num primeiro momento, e sujeito à venda voluntária ou obrigatória quando o preço de mercado ultrapassar o PLE.

O estoque regulador, num primeiro momento, não implicaria ônus para o governo federal. Entretanto, caso o custo do EGF especial não acompanhasse a valorização do produto no mercado, um passivo crescente estaria se acumulando. Como era EGF na modalidade COV, esse custo teria de ser assumido pelo governo no futuro. Assim, a Lei nº 8.427, de 27-5-1992, ao dispor sobre a concessão de subvenção econômica nas operações de crédito rural, possibilitará a equalização de preços e taxas de juros, transferindo o possível passivo referido para o Tesouro Nacional.

A Lei nº 8.427 refere-se à equalização de preços e juros em operações de bancos oficiais federais (basicamente, o Banco do Brasil, o Banco do Nordeste e o BNDES), feitos a partir de 1-7-1991. A equalização de preços consistirá em subvenção equivalente à parcela do saldo devedor do EGF que exceder o valor de mercado do produto financiado, através de leilões públicos. É a criação do prêmio de liquidação do EGF, conhecido como PL.

Como estamos falando em atuação do governo federal nos mercados agrícolas, é necessário descrever a forma de financiamento dessa intervenção. A Resolução CMN/Bacen nº 1.944, de 29-7-1992, é o instituto que "regulamenta a utilização dos recursos orçamentários das operações oficiais de crédito (OOC), destinados ao financiamento da formação de estoques agropecuários". Ela se refere, no artigo 1º, à formação de estoques de que trata o artigo 31º da Lei 8.171, referida anteriormente e conhecida como Lei Agrícola. Em resumo, o Tesouro Nacional aporta recursos ao Banco do Brasil,

que por sua vez os repassa às entidades executoras (leia-se Conab) na forma de financiamento, tendo como garantia o produto estocado. É importante mencionar que "eventuais diferenças, a maior, verificadas entre os saldos devedores dos financiamentos, serão cobertas pela entidade executora... com subvenção econômica que a ela for consignada no orçamento fiscal da União...". Trataremos posteriormente dessa resolução, que foi aditada e substituída.

A Portaria Interministerial n° 243, de 20-3-1992, cria uma Comissão Interministerial de caráter permanente, sob a coordenação do Mapa, à qual serão apresentadas as necessidades de desembolsos e reembolsos de recursos para o mês subseqüente, para as operações de que trata a Resolução 1.944.

A Portaria Interministerial n° 592, de 19-8-1992, fixa os PLEs para a safra 1992/93 do arroz, feijão, milho, carne bovina, farinha de mandioca, fécula de mandioca e algodão em pluma.

Apesar de a possibilidade de equalização de preços, através do PL, ter sido possibilitada pela Lei n° 8.427, devido à inexistência de dotação orçamentária sua regulamentação só se deu pela Portaria Interministerial n° 391, de 30-7-1993, modificada, posteriormente, pela Portaria Interministerial n° 216, de 13-4-1995. Pela Portaria n° 393, caberia à Secretaria de Política Agrícola a definição geral das regras de operacionalização do PL.

A Portaria Interministerial n° 182, de 25-8-1994, que substitui a n° 657, e que trata da formação e liberação dos estoques públicos, atribui à Secretaria de Política Agrícola e à Secretaria de Acompanhamento Econômico, do Ministério da Fazenda, a coordenação da política de abastecimento agropecuário do país, cabendo à Conab sua execução. Já a Portaria Interministerial n° 216, de 13-4-1995, substitui a de n° 391, e trata da equalização de preços e taxa de juros nos financiamentos de comercialização através de subvenção econômica. Observa-se uma importante mudança nessa nova portaria, pois agora se permite a equalização de estoques em EGF, mas não caracterizados como EGF especial. Além disso, permite-se agora a equalização e a conseqüente liquidação dos EGFs a preços inferiores ao mínimo fixado pelo governo, desde que a internalização de produto importado aconteça a preços também inferiores ao mínimo.

4. Conab: recompra de contratos de opção de algodão

Em toneladas

Período	Ofertado	Vendido
1999	165.176	81.982
2000	119.529	31.725

Fonte: Conab. Tabela elaborada pelos autores.

A formatação definitiva do PL se deu com o edital de venda de produtos vinculados à EGF n° 001/95, com aplicação do prêmio de liquidação, de 11-5-1995, no qual se definiram as condições para a realização dos leilões de PL pela Conab. Uma variante do PL, chamada de prêmio para equalização de EGF – PE, foi regulamentada pelo edital de oferta de prêmio para equalização de EGF n° 002/95, de 13-6-1995.

Os leilões de prêmio de liquidação de EGF, que já vinham sendo realizados desde o final de 1993 sob uma forma disfarçada de aquisições diretas, e sua transferência imediata para o comprador privado, principalmente de trigo, são, a partir de 1995, intensificados e explicitados como PL, para uma gama diversa de produtos, como milho, soja, arroz, algodão e trigo. A portaria n° 216 permitiu também uma variante do PL, denominada prêmio de equalização (PE), utilizada principalmente na soja. A diferença básica é que, no PL, a decisão de liquidar o EGF não era opcional para o produtor, mas uma determinação do governo federal, uma vez que o mesmo já havia vencido. No caso do PE, por se tratar de um EGF ainda em ser, caberia ao proprietário do produto aceitar ou não uma oferta da indústria para liquidar o financiamento e se beneficiar do PE. As operações de compra e venda simultâneas, EGF/PE e EGF/PL, estão dispostas na tabela 1.

Pela tabela 1 pode-se observar que no período entre 1993 e 1994 houve comercialização do tipo "compra e venda simultâneas", segundo a Conab. Esse tipo de operação trata de leilões que já vinham sendo realizados sob uma forma disfarçada de aquisições diretas e transferidas imediatamente ao comprador privado, conforme explicado anteriormente. Observa-se ainda que, a partir de 1995, deixa de existir esse tipo de operação, substituída por EGF/PE (somente nesse ano) e EGF/PL, até o ano de 1998, como alternativa de liquidação dos EGFs alongados nos anos anteriores, sem o compromisso de aquisição desses produtos, não resultando em ônus para o governo, exceto com equalização.

Liquidados os grandes estoques formados em 1993/94/95, tentando alavancar um volume maior de produto na comercialização, num ambiente de restrição orçamentária, a Secretaria de Política Agrícola tratou de formatar dois novos instrumentos: o primeiro, que, de um lado, evitava as custosas aquisições governamentais e, por outro, garantia o preço mínimo ao produtor no momento da colheita – o prêmio para escoamento de produto ou PEP. O segundo era o contrato de opção de venda, do qual falaremos.

O prêmio para escoamento de produto, definido como uma subvenção do governo federal, foi, de certa forma um aperfeiçoamento do PL/PE e estava implícito na Lei n° 8.427. Entretanto, para uma sustentação jurídica mais forte, a Medida Provisória n° 1.512-8, de 14-3-1997, com reedições sucessivas (MP n° 1.692, MP n° 1.764 e finalmente a MP n° 1.886-41, de 24-9-1999) até que sua conversão em Lei n° 9.848, de 26-10-1999, modificou a Lei n° 8.427, explicitando de forma clara a possibilidade de equalização de preços na forma do PEP.

O regulamento para oferta de prêmio para o escoamento de produto (PEP) n° 001/96 da Conab, de 7-11-1996, definiu o instrumento que seria uma das principais inovações da política agrícola e de abastecimento, desde a instituição da PGPM (*as operações estão dispostas na tabela 2*). Esse instrumento, de certa forma, resolvia o conflito entre a abertura do comércio agrícola brasileiro, principalmente com os vizinhos do Mercosul, a política de garantia de preços mínimos e o abastecimento do país. Uma exemplificação do PEP pode ser feita da seguinte forma: no momento da colheita, o mercado situa-se abaixo do preço mínimo, obrigando a uma intervenção do governo, comprando produto; em vez da compra e estocagem do produto, o governo

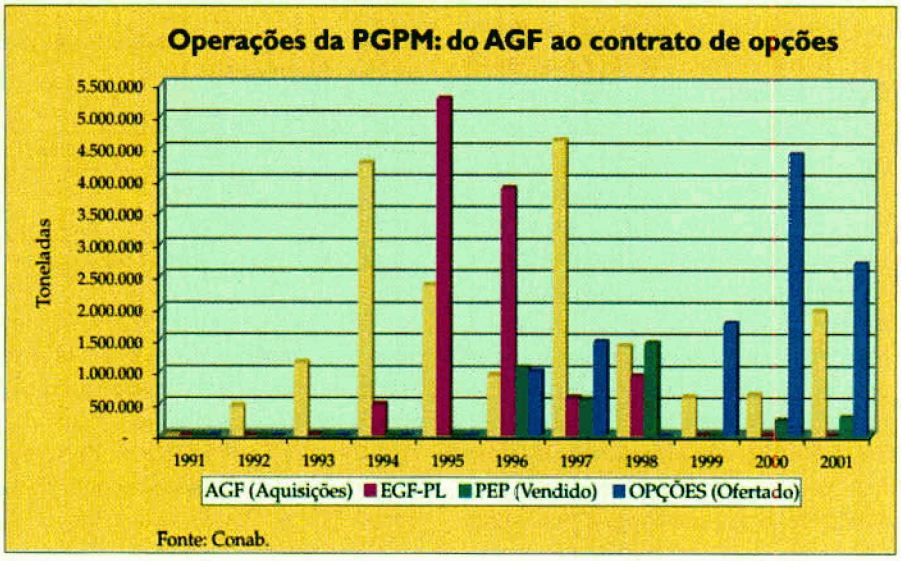
oferece um prêmio (que corresponde ao diferencial entre o preço mínimo e o de mercado) para um comprador, que provavelmente atenderá a uma região deficitária do produto, inclusive no exterior. O escoamento da produção na fronteira agrícola para o abastecimento do Nordeste, por exemplo, foi uma utilização criativa do instrumento, que, por um lado, garantia o preço mínimo ao produtor e, por outro, abastecia a região carente do produto, evitando importações. O PEP é, de certa forma, o mecanismo utilizado pela Lei Agrícola Americana de 1996, conhecido como Loan Deficient Payment ou LOP.

A tabela 2 mostra que as primeiras operações de PEP foram registradas em 1996, com regulamentação em novembro do mesmo ano. É o caso do trigo, produto comumente importado. Com a crise do setor triticultor, em 1995, o governo decidiu tomar algumas medidas emergenciais, como a securitização das dívidas dos produtores em EGF e a criação de um novo instrumento de operacionalização de mercados agrícolas, o PEP. Com o intuito de minimizar os efeitos anticoncorrência em regiões carentes do produto, mas com possibilidade de importação, o governo atuou para suprir as necessidades dessas regiões, sem deixar de dar proteção aos produtores. Portanto, nota-se, por meio da tabela 2, que o milho e o algodão também obtiveram expressiva participação nesse tipo de operação.

Do AGF ao contrato de opção

A Resolução CMN/Bacen n° 2.260, de 21-3-1996, dispôs sobre a venda de contratos de opção de venda como novo instrumento de política agrícola, que por sua vez teve sua regulamentação no regulamento de venda de contratos de opção de produtos agropecuários n° 001/97 – Conab, de 28-21997. O contrato de opção de venda constitui-se num seguro contra queda de preços pelo qual se paga um prêmio. A partir de um prêmio inicial fixado pela Conab, o leilão de venda definirá o valor do prêmio final. As principais vantagens do contrato de opção de venda são:

- o carregamento do produto até seu vencimento, normalmente na entressafra, será feito pelo produtor, evitando-se sua entrega imediata e sua administração pelo governo;
- uma elevação nos preços até o exercício do contrato, que é o que se espera, será incorporada pelo produtor;
- contrariamente ao que se afirma, o contrato de opção, por ser um seguro de preço, possibilita maior liquidez para o financiamento da estocagem, uma vez que o risco do financiador é menor (não se podem confundir os efeitos do contrato de opção com os do AGF);
- é um instrumento menos rígido que o AGF e pode ser manejado para melhorar a situação de abastecimento do país;
- mesmo que o preço de exercício seja superior ao de mercado, o governo poderá evitar a compra, como veremos a seguir.



Podem-se acompanhar pela tabela 3 todas as operações realizadas, no período de 1997 a 2001, pela Companhia Nacional de Abastecimento – Conab, no âmbito da PGPM, de contratos de opção de venda de produtos agrícolas. Esse tipo de operação consiste em instrumento inovador de política agrícola – seja sob o ponto de vista do comprador (produtor), que não é obrigado a exercer a opção, pagando somente um prêmio ao governo (instituído em leilão), seja do lado do governo, desobrigando-o da aquisição, em caso de preço de mercado superior ao preço mínimo instituído, evitando assim formação de estoques desnecessários.

Segundo os dados da Conab (*tabela 3*), a primeira negociação de contratos de opção ocorreu em 1997, sendo registrada oferta de 1.470.069t de milho, das quais 560.142 foram vendidas e somente 246.807 exercidas. Presume-se que houve pouca procura por parte dos produtores e/ou cooperativas, comparando-se o número de contratos ofertados com o número dos vendidos, por representar, este último, aproximadamente 38% do primeiro. Tratava-se de um mecanismo incerto quanto ao funcionamento e aos resultados para o mercado até então. Em 1998 não foram ofertados contratos de opção de venda para nenhum produto.

Já em 1999, registraram-se negociações de contratos para algodão, arroz e milho. Para o algodão, o instrumento foi altamente eficiente, pois aproximadamente 75% do montante ofertado foi vendido e, em relação à quantidade vendida, apenas 35% foi exercida. Isso mostra que 65% dos produtores preferiram negociar suas mercadorias no mercado, que lhes fornecia preços mais atraentes, em vez de entregá-las ao governo pelo preço mínimo que constava no contrato. Foram negociados mais de 50% dos contratos ofertados de arroz e milho – aproximadamente 80% do arroz ofertado foi exercido; o exercício de opções para o milho foi menos expressivo.

No ano 2000 as vendas de contratos de opção foram bem aceitas pelos produtores e/ou cooperativas para o

algodão e o arroz. A quantidade exercida de opções de arroz, foi, mais uma vez, relativamente próxima à quantidade ofertada. Isso mostra que os arrozeiros preferiram negociar suas mercadorias com o governo, que oferecia um preço mínimo superior ao preço praticado no mercado, no momento do vencimento do contrato. Os preços de milho e trigo praticados no mercado, nos vencimentos dos contratos de opção, eram superiores aos preços mínimos, pois a quantidade desses produtos entregues ao governo foi pouco significativa.

Mas em 2001 pouco foi vendido de contratos de opção de venda de produtos agrícolas, com exceção para o milho, que negociou 1.925.200 dos 2.401.200 contratos oferecidos aos produtores. Somente 301.533 contratos, porém, foram exercidos. Presume-se que os preços no mercado estavam mais atraentes do que o preço mínimo no vencimento dos contratos, mostrando que este é um mecanismo eficiente como sinalizador de preços e de abastecimento agroalimentar sem que haja necessidade de se formarem grandes estoques e desembolsar capital da União.

O regulamento de venda de contratos de opção previa, no item 17.1, que a Conab poderia optar pela liquidação integral do contrato ou a liquidação por diferença entre o preço de exercício e o mercado. Dessa forma, o aviso específico de leilão 497/99 – recompra ou repasse dos contratos de opção de venda de algodão – Conab, de 10-8-1999, determinou a realização do primeiro leilão dessa modalidade de atuação do governo (*tabela 4*).

Impossibilitado de absorver toda a quantidade de algodão vendida por meio da opção a exercer por escassez de recursos, o governo federal instituiu um novo instrumento, "recompra de contrato de opção de venda" que, atrelado ao contrato de opção, desobrigava a União de grande parte dos compromissos assumidos no ato da venda dos contratos, restituindo o produtor rural de todo o ônus da operação.

Exemplificando: o governo ofertou, no ano de 2000 – tendo em vista as dificuldades expostas –, 4.427 contratos de opção de recompra, sendo efetivamente negociados 1.175 contratos, ou 31.725t (tabela 4). Pagou-se um prêmio aos produtores rurais de R$14.365.890 para que desistissem do direito de exercer as respectivas opções de entrega, de acordo com dados obtidos na Conab (Relatório de Algodão Gecom/2000). Caso todos os contratos fossem entregues, o governo despenderia R$68.991.088,50. Por meio dessa modalidade de opção, a União economizou aproximadamente R$54.626 mil.

A resolução Bacen n° 1.944 trata do financiamento das operações de formação e vendas de estoques do governo federal pela Conab. A referida resolução foi modificada, aditada e substituída em diversas ocasiões, de tal forma que hoje está em vigor a resolução CMN/Bacen n° 2.641, de 25-8-1999, alterada pela resolução CMN/Bacen n° 2.656, de 6-10-1999. O Banco do Brasil e a Conab apresentam mensalmente à Comissão, criada pela portaria interministerial 243, as previsões de desembolsos e reembolsos a serem realizadas pela Secretaria do Tesouro Nacional. O financiamento se refere a: valor do produto, embalagem, classificação, armazenagem, seguro, encargos financeiros, manutenção dos estoques e outras despesas vinculadas aos estoques. É possível o financiamento das remoções, desde que autorizadas pelas SPA/Mapa, SEAE/MF e STN/MF. O relevante é que "a diferença entre o saldo devedor do estoque... e o valor obtido na venda dos produtos será apropriada como equalização de preços".

Velhos e novos instrumentos

O gráfico mostra o processo de substituição dos velhos instrumentos de política agrícola pelos novos, no âmbito da política de garantia de preços mínimos. De 1991 a 1995 o governo somente utilizava como mecanismo regulador de preços e formador de estoques o AGF e EGF, o último passando por um processo de flexibilização – EGF-especial, EGF/PE e EGF/PL. Esse processo funcionou eficazmente até 1993, até que uma conjuntura de fatores, como períodos de escassez e supersafras, tornou-a ultrapassado.

A partir de 1996, surgiu um novo instrumento, com a evolução do PE e PL, capaz de minimizar os estoques governamentais e abastecer regiões deficientes em produção, em que os consumidores eram obrigados a suportar altos custos de logística, de produtos importados ou nacionais. O PEP permitiu que o governo federal minimizasse o ônus com a aquisição de diversos produtos agrícolas, restando apenas custos com equalização e prêmios pagos aos compradores com o compromisso, por parte deles, de entregarem a mercadoria nessas regiões carentes. A eficiência desse instrumento não está somente na desobrigação de aquisição do governo, mas também na garantia de preços ao comprador e ao produtor que está oferecendo o produto, além de altos custos de logística, como armazenamento, transporte e administração.

Através de um *benchmarking* das bolsas de mercadorias de mercado futuro, o governo passou a atuar oferecendo ao mercado contratos de opção de venda de produtos agrícolas. É um mecanismo eficiente de negociação de mercadoria com o governo, em que o vendedor (leia-se produtor) não tem o compromisso de entrega. Já o governo compromete-se a adquirir a mercadoria, caso o preço praticado no mercado no ato do vencimento do contrato seja inferior ao preço mínimo estipulado no lançamento.

Mesmo que o produtor tenha se comprometido a entregar o produto, caso o governo não se encontre em condições orçamentárias suficientes para adquiri-lo, a flexibilidade desse mecanismo permite renegociação entre produtor e governo: o primeiro recebe do segundo agente um subsídio para desfazer a obrigação acordada, denominada recompra.

Outra modalidade de renegociação, o repasse, ocorre entre o produtor e um terceiro agente, que assume a posição do governo, garantindo ao detentor de contrato de opção todos os direitos inicialmente pactuados.

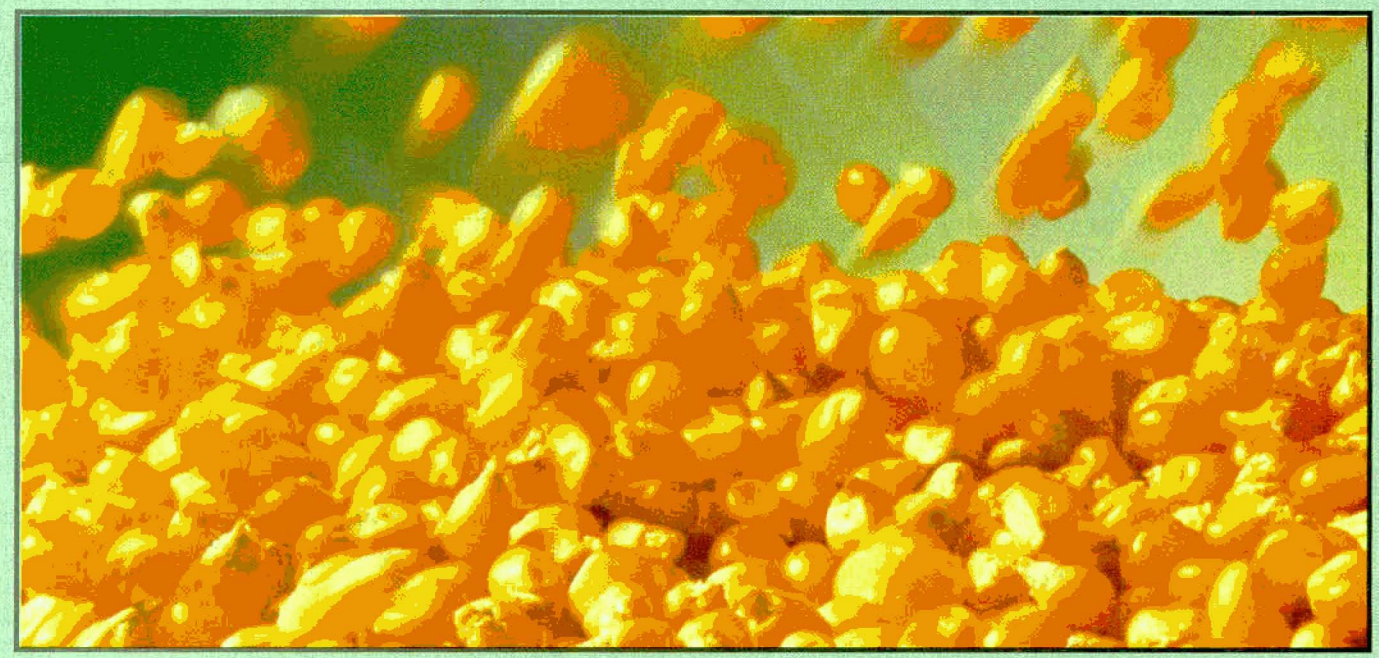
Por fim, que o surgimento do PEP e do contrato de opção não significou a substituição total do AGF e EGF. O EGF mantém-se como um instrumento regulador de financiamentos à estocagem e o AGF como instrumento para a formação de estoques em situações emergenciais e em algumas regiões específicas.

Sávio Rafael Pereira *é coordenador-geral de política de abastecimento do Mapa. Gustavo Rodrigues Prado é administrador de empresas e técnico da Secretaria de Política Agrícola.*

Exemplo a ser seguido

Operações ex pit *ou troca de futuros podem ser utilizadas com vantagem no mercado de milho*

LUIZ CLÁUDIO CAFFAGNI



As operações conhecidas por *ex pit*[1] têm como objetivo a precificação de contratos a termo em bolsas de futuros e a realização de posições de *hedge*. Esse modelo de comercialização, muito utilizado em bolsas internacionais, aglutina, ao mesmo tempo, vantagens dos mercados futuro e a termo.

Para o mercado futuro negociar mercadorias a um preço para um mês futuro, as bolsas procuram concentrar o maior número de agentes (representados por corretoras associadas) em seus pregões, pois quanto mais indivíduos vendendo e comprando, menos sujeito a distorções será o preço.

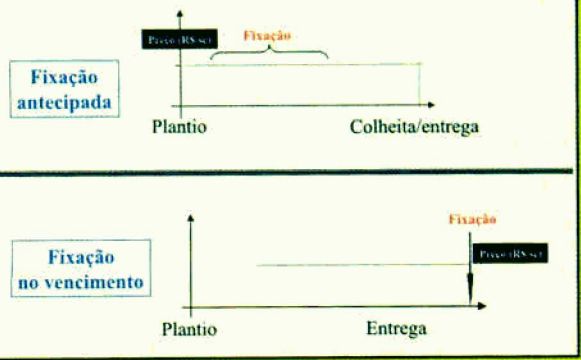
Para reunir um grande número de agentes dispostos a participar do mercado futuro é necessário proporcionar visibilidade ao preço futuro. O preço adquire visibilidade quando os agentes podem negociar contratos padronizados com características médias e usuais do mercado quanto ao ponto de formação de preço, qualidade, quantidade, tributação etc.

Entretanto, essas características médias que conferem visibilidade ao mercado futuro não atendem às prerrogativas comerciais no que diz respeito à liquidação por entrega física de cada agente individual, pois no mercado físico existem os mais diversos contratos de fornecimento que nunca poderiam ser contemplados por um único contrato futuro.

Conclui-se daí que o mercado futuro cumpre muito bem a função de administração de risco de preço, mas não consegue atender a todas as especificidades da comercialização física como um todo.

Ao contrário do mercado futuro, os contratos a termo

1. Tipos de contratos a termo tradicionais (pagamento no vencimento)



2. Características dos contratos a termo tradicionais

Tipos	Data da precif.	Agentes	Mercadorias	*Hedge* necessidade
Fixação antecipada	Início	Compr. e vend.	Soja/algodão	Não
Fixação no vencimento	Final	Compr. e vend.	Soja/milho/ algodão/ açúcar	Sim

3. Contrato a termo com cláusula de fixação na BM&F pelo vendedor (troca de futuros ou *ex pit*)

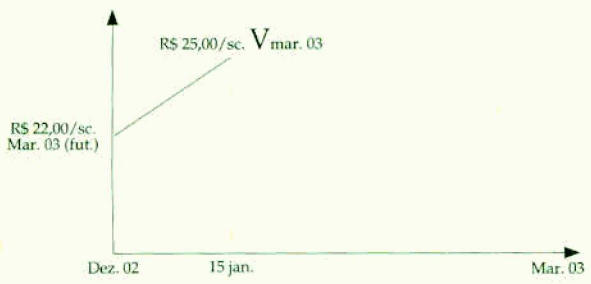
Preço a fixar pelo vendedor	Data da precif.	Agentes	Mercadorias	*Hedge*
	Qualquer até o vencimento	Venda X MF	Qualquer com neg. em MF	MF

MF = Mercado Futuro.

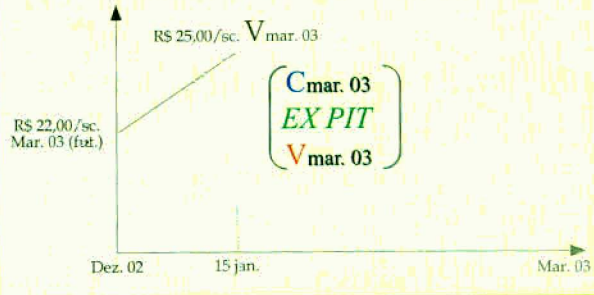
4. Operação *ex pit* em milho: dados iniciais



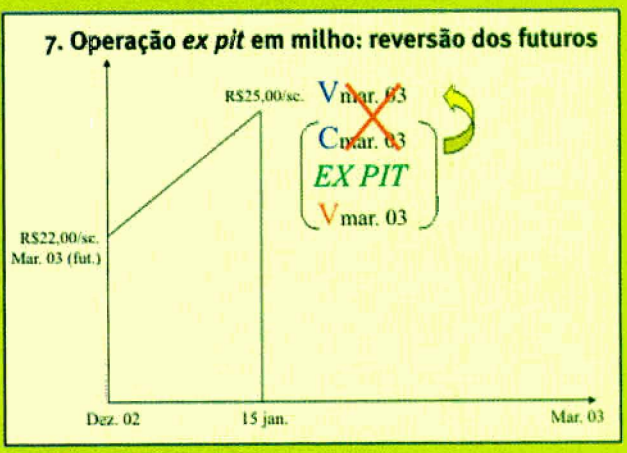
5. Operação *ex pit* em milho: fixação pelo vendedor



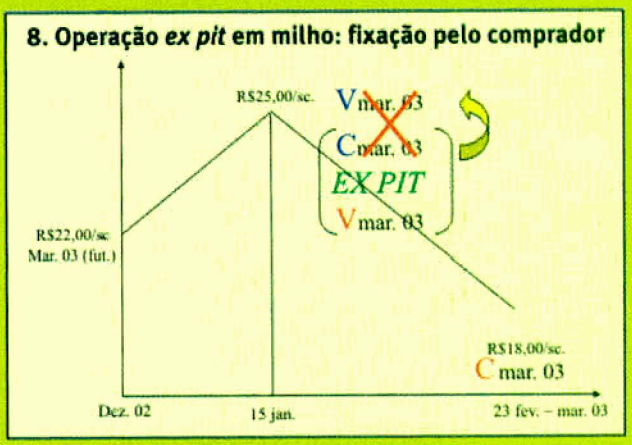
6. Operação *ex pit* em milho: reversão dos futuros



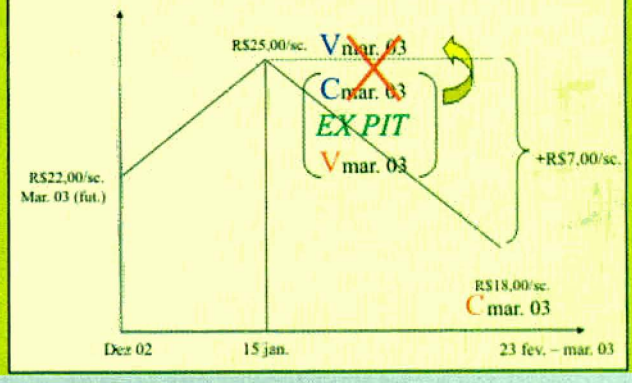
7. Operação *ex pit* em milho: reversão dos futuros



8. Operação *ex pit* em milho: fixação pelo comprador



9. Operação *ex pit* em milho: resultado da operação



entre dois agentes atendem plenamente à função comercial de abastecimento, mas deixam a desejar com relação à transparência e à precificação. Não são raros os exemplos de desconfiança e até mesmo disputas no momento de definição do preço de liquidação.

Baseando-se nas vantagens e limitações dos mercados futuro e a termo, criaram-se as operações *ex pit*, que utilizam os pontos positivos desses dois mercados. Assim, a operação *ex pit* utilizará a visibilidade, transparência, transferência do risco de preço do mercado futuro e a especificidade do contrato a termo. Os participantes podem também fixar o preço do contrato de fornecimento com independência entre eles, desde a assinatura até o mês de vencimento que aquele contrato estabelece. Tanto nos contratos a termo tradicionais e nos com fixação em bolsa, as bases de entrega física são plenamente acordadas entre as partes antecipadamente.

Contratos a termo tradicionais

Os contratos a termo são muito comuns em cadeias que podem contar com a possibilidade de utilização de mercados futuros, pois ao assinar contratos com fornecedores, processadores travam suas posições em bolsas de futuros. A cadeia da soja, uma das mais desenvolvidas nas relações comerciais, negocia grande parte de seu volume através desses contratos.

Nos contratos a termo as cláusulas são negociadas antecipadamente entre as partes, envolvendo: qualidade, ponto de entrega, tributação, momento e parâmetro de precificação etc. Aqueles cujo pagamento se realiza numa data futura podem ser divididos, numa forma geral, em dois tipos: fixação do preço antecipadamente e fixação do preço no vencimento. O gráfico 1 mostra os dois tipos de contratos e o gráfico 2, algumas de suas características.

Pode-se notar no gráfico 2 que cada um dos contratos determina um momento de fixação de preço e sempre vendedor e comprador se confrontam nesse momento. No modelo de fixação do preço no vencimento (o segundo tipo do gráfico 2), geralmente se utiliza a média dos preços pagos por indústrias e cooperativas na região. Porém, como o setor mais concentrado tem o poder de determinar preço, os compradores exercem maior influência no processo de precificação. Desse modo, freqüentemente a fixação do preço gera impasses e discussões desgastantes.

Quando a data da precificação é no vencimento, tecnicamente considera-se operação a fixar. Desse modo, há necessidade de se ter uma posição de *hedge*, pois, se o preço cair, o vendedor receberá menos e se subir o comprador pagará mais.

Contratos com preço a fixar

Os contratos a termo com preço a fixar na BM&F utilizam o mercado futuro para sanar as deficiências do contrato a termo tradicional no processo de precificação, no que se refere à rigidez do momento, visibilidade, transparência e *hedge*.

A rigidez no momento da precificação está relacionada ao modelo do contrato a termo tradicional, que não dá liberdade para vendedor e comprador determinarem o melhor momento de precificação, enquanto no *ex pit* cada um, respectivamente, fixa seu preço de venda e de compra independentemente e no momento que achar mais interessante. Os contratos *ex pit* utilizam as cotações futuras para determinar o preço de fixação, através de ordens de venda e compra no mercado futuro, dando ao processo transparência e afastando discussões entre as partes.

Ao fixar o preço de venda/compra os agentes estão realizando posições de *hedge*, permitindo que ambos fixem em momentos distintos. Um dos pontos mais importantes desse modelo é que a reversão da operação de futuro é realizada através de uma operação direta sem a interferência do mercado fora do *pit* de negociação[2], garantindo assim que ambos saiam de suas posições de *hedge*. Daí que vem o nome de operações *ex pit*. Essa operação só é permitida pela BM&F porque precifica um contrato a termo de fornecimento de matéria-prima entre vendedor e comprador.

O tipo de contrato *ex pit* mais utilizado pelo mercado é o com fixação feita pelo vendedor (gráfico 3), muito comum entre produtores rurais/associações de produtores e processadores/exportadores. O processo de fixação consiste em o vendedor realizar vendas no mercado futuro, ou seja ele não fixa com o comprador como no contrato a termo tradicional, mas sim contra o mercado, dando maior transparência e confiança na fixação. Ao fazer a fixação o vendedor não fica posicionado no mercado futuro, pois suas posições de futuros, na prática, são transferidas para o comprador. Esse modelo pode ser operacionalizado para qualquer *commodity* negociada no mercado futuro.

Essa operação *ex pit* se inicia pelo contato prévio entre vendedor e comprador que desejam comercializar uma mercadoria num determinado mês futuro, mas não desejam negociar o preço entre ambos. Querem utilizar o mercado futuro apenas para precificação e não têm interesse em se submeter às regras rígidas e padronizadas da liquidação por entrega, mesmo porque eles têm condições próprias comerciais, relacionadas com o local de entrega, qualidade, tributação, pagamento etc.

Nos contratos a termo as cláusulas são negociadas antecipadamente entre as partes, envolvendo qualidade, ponto de entrega, tributação, momento e parâmetro de fixação de preço.

Desse modo, a operação *ex pit* "nasce" de um contrato a termo de fornecimento entre vendedor e comprador, que estabelecem as diversas condições do negócio físico e principalmente o diferencial de preço, ou *base*, entre o local de

formação do preço futuro e o local de entrega da mercadoria.

Operacionalização

Os contratos *ex pit* são geralmente realizados dentro de uma mesma casa corretora, pois isso facilita as reversões das posições futuras. A seguir será detalhada uma operação *ex pit* com fixação pelo vendedor.

A operação *ex pit* se inicia pelo contato prévio entre vendedor e comprador que desejem comercializar uma mercadoria em determinado mês futuro, mas não queiram negociar o preço entre si.

Suponha que uma associação de produtores de milho de Uberlândia se reúna com uma indústria processadora de milho de Belo Horizonte e negociem um contrato a termo de fornecimento com preço a fixar na BM&F. O contrato a termo estabeleceu que a associação vai entregar na segunda quinzena de fevereiro 270 toneladas de milho tipo 2 num armazém geral em Uberlândia sobre rodas e com armazenagem paga até a primeira quinzena de março. O pagamento será no último dia útil de fevereiro pelo preço de fixação da associação menos o diferencial de R$2,00/sc.[3]

No dia da assinatura do contrato, 15-12-2002, o vencimento março de 2003 estava cotado a R$22,00/sc., conforme indicado no gráfico 4.

Em 15-01-2003 o preço do vencimento março alcança R$25,00/sc. A associação quis fixar esse valor. Imediatamente telefona para a corretora responsável pela operação e solicita a fixação do contrato àquele preço. Desse modo, o corretor vende 10 contratos futuros de milho para o vencimento março de 2003 ao preço de R$25,00/sc. (*gráfico 5*), fixando as 270 toneladas.

No mesmo dia, ao final do pregão, a corretora comunica à BM&F que deseja passar uma operação *ex pit* com as seguintes características: compra de 10 contratos do vencimento março de 2003 pela associação e venda da mesma quantidade e mesmo mês de vencimento pela processadora de milho, ao preço de R$25,00/sc. (*gráfico 6*).

Pode-se observar no gráfico 7 que a operação *ex pit* faz a reversão da posição de futuro para a associação, tirando-a do mercado futuro, e deixa a processadora de milho vendida no vencimento março de 2003.

No dia 23-02-2003 o preço do vencimento março de 2003 bate R$18,00/sc. (*gráfico 8*) e a processadora considera que esse preço está satisfatório para a fixação. Ela liga para a corretora e pede para fixar seus contratos. A corretora dá ordem de compra de 10 contratos de milho para o vencimento março de 2003 ao preço de R$18,00/sc.

O fluxo total e o resultado da operação podem ser acompanhados no gráfico 9. Note-se que a associação fixou o contrato a termo a R$25,00/sc. e o processador a R$18,00/sc. Mas, por que o processador de milho aceitaria pagar R$25,00/sc.? Porque ao ficar vendido no vencimento março de 2003 em 15/01 e tendo fixado (ou revertido sua posição de futuro) a R$18,00, recebeu R$7,00/sc. em ajustes diários, totalizando o valor que a associação havia fixado.

Como resultado, o vendedor entregará o milho na segunda quinzena de fevereiro e receberá R$25,00/sc. no último dia útil do mês de fevereiro, ao passo que o comprador obterá um resultado líquido de R$18,00/sc., que somados aos R$7,00/sc. recebidos de ajustes diários totalizarão R$25,00/sc., pagos à associação.

Note-se que a associação fixou o preço de venda no momento que julgou mais apropriado, independentemente do processador. Ela realizou uma operação de *hedge* e não ficou sujeita aos ajustes diários, pois o processador assumiu esses ajustes.

Nessa operação a responsabilidade da BM&F se restringe em exigir o contrato a termo e garantir a reversão da posição futura através de uma operação *ex pit*. A liquidação do contrato a termo é de responsabilidade das partes, não cabendo à BM&F qualquer influência sobre sua liquidação física.

Deve-se chamar atenção seja a direção que o preço tomar e o momento que o comprador fixar, desde que o *ex pit* seja passado no preço de fixação do vendedor, o mesmo receberá o preço fixado e o comprador faturará o montante igual ao preço que fixou, pois os ajustes diários da posição de futuro garantem essa situação.

Esse modelo de comercialização permite que agentes que tradicionalmente mantêm relações comerciais possam aprimorar o processo comercial utilizando mercados futuros para a precificação de seus contratos a termo. A BM&F incentiva esses negócios, pois atendem aos anseios individuais e trazem liquidez ao mercado futuro.

Espera-se no curto prazo que as vantagens de transparência, independência na fixação, preço justo e de se realizar posição de *hedge* sem o desembolso do ajuste diário atraiam os agentes das cadeias agroindustriais para a participação desse mercado.

[1]Também conhecidas como operações de troca de futuros, *against actuals* (AA) e *exchange for phisicals* (EFP).
[2]Pit de negociação: local destinado aos negócios do pregão viva voz de bolsas de mercadorias.
[3]Essa base é estabelecida pelo diferencial histórico entre o preço da praça de formação de preço, Campinas, e o local de entrega da mercadoria. Ainda são acrescentados os diferenciais quanto à qualidade, tributação etc.

Luiz Cláudio Caffagni *é engenheiro agrônomo, com mestrado em economia aplicada pela Esalq e chefe do Departamento de Mercados Agrícolas da BM&F. lclaudio@bmf.com.br*

Arroba de boi em baixa

Preços devem recuar com o aumento da oferta na maioria das regiões pecuárias do país

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

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

MERCADO INTERNO

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

A expectativa do mercado para a entressafra é de cotações ainda sustentadas, mesmo com a re lização dos leilões do governo. A reti mada das atividades pela indústria têxtil deve contribuir para o acirramento da disputa pela fibra remanescente da safra do ano passado, já que, de modo geral, os leilões do governo não vêm apresentando qualidade nem preços competitivos. Apesar do recuo neste início de 2003, o câmbio ainda está bastante valorizado para a importação de algodão, além da alta dos preços internacionais da fibra, de mais de 30% nos últimos 12 meses. Com a fraca competitividade externa, a disputa pelo volume remanescente da safra do ano passado deve ser intensa e sustentar o movimento de valorização do produto nacional.

ARROZ AGULHINHA R$/SC. 60KG

Em função do avanço da colheita em Santa Catarina e nos estados centrais, os preços devem começar a recuar gradativamente. O atraso na safra gaúcha e a perspectiva cada vez maior de quebra na safra 2002/2003 não permitirão forte baixa nas cotações em 2003. Há resistência dos supermercados em absorver altas nos preços do arroz beneficiado e o dólar em baixa é o argumento contra reajustes no atual momento, além da própria aproximação da nova safra. O preço não irá recuar tanto como nos anos anteriores porque o governo não tem estoque regulador, o câmbio está mais alto do que no início do ano passado, o estoque de passagem é menor e a safra nacional será insuficiente para atender à demanda em 2003. O teto de preços será dado pela combinação do câmbio *versus* cotação em terceiros mercados (arroz em casca dos EUA) e tarifa externa comum (TEC).

BOI GORDO R$/ARROBA

Os preços devem seguir com tendência de recuo com o aumento na oferta de boi gordo na maioria das regiões pecuárias do país. O mercado contará nesta safra com uma oferta igual ou até 10% maior do que a da safra passada. No ano passado, a produção mensal foi de 550 mil toneladas em equivalente-carcaça. Neste

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

Mercado interno

	Dez. 2001	Nov. 2002	1 a 20 de dez.	16 a 20 de dez.	Tendência
Algodão (6) Sul do Brasil[1] – R$/15kg disp.	35,20	53,84	59,83	60,48	Estável
Arroz agulhinha[2] – R$/sc. 60kg	54,98	60,28	58,50	58,50	Baixa
Boi gordo[3] – R$/arroba	57,68	58,63	58,26	59,34	Baixa
Café tipo 6[4] – R$/sc. 60kg	152,12	230,27	237,48	215,81	Estável
Feijão carioquinha especial[5] – R$/sc. 60kg	64,81	90,63	106,60	106,20	Estável
Feijão-preto[6]	115,29	83,95	94,00	95,00	Estável
Frango vivo[7] – R$/kg	1,35	1,46	1,44	1,50	Estável
Milho amarelo semiduro[8] – R$/60kg	16,61	29,94	29,50	2765	Estável
Soja-grão industrial[9] – R$/60kg	35,69	47,50	47,50	47,50	Baixa

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	2002/ 2003	2001/ 2002	Variação %	2002/ 2003	2001/ 2002	Variação %
Total*	1.809,94	1.864,25	-2,91	418,76	505,18	-17,11
Trigo	568,72	579,47	-1,85	169,49	198,58	-14,65
Arroz	380,29	397,27	-4,16	104,89	132,37	-20,76
Grãos forrageiros**	860,93	887,51	-2,99	144,38	174,23	-17,13
Milho	591,15	596,97	-0,97	99,83	129,66	-23,01
Algodão***	87,41	98,35	-11,12	38,84	47,39	-18,04
Soja	188,8	184,3	2,44	29,35	32,19	-8,82
Farelo de soja	130,14	125,03	4,08	4,6	4,42	4,07
Óleo de soja	30,07	28,82	4,34	1,97	2,55	-22,74

Fonte: Usda, dezembro/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				
Dezembro, 2002/2003	73,21	228,69	43,98	3,78
Novembro, 2002/2003	73,21	228,69	43,98	3,88
Dezembro, 2001/2002	78,68	241,49	53,26	4,42
2. Área plantada				
Dezembro, 2002/2003	29,54	31,89	24,44	5,82
Novembro, 2002/2003	29,54	31,89	24,44	5,82
Dezembro, 2001/2002	29,99	30,68	24,12	6,38
3. Exportação				
Dezembro, 2002/2003	24,49	48,26	25,85	2,35
Novembro, 2002/2003	24,22	48,90	25,85	2,35
Dezembro, 2001/2002	28,93	47,98	26,15	2,39
4. Estoque final				
Dezembro, 2002/2003	4,76	21,41	9,47	1,42
Novembro, 2002/2003	5,03	21,54	9,74	1,80
Dezembro, 2001/2002	5,66	40,62	21,15	1,62

Fonte: Usda, novembro/2002.

ano, a previsão é de uma produção de 600 mil toneladas em equivalente-carcaça/mês, ou de 620 a 660 mil toneladas em equivalente-carcaça/mês no período de safra. Neste período, que se estende até abril, pico da safra, o mercado espera recuo de R$4,00 a R$5,00 por arroba do boi gordo.

Café tipo 6/sc. 60kg

As exportações brasileiras continuam batendo recordes históricos a cada mês. Em dezembro, foram embarcados 2,8 milhões de sacas, mais de 700 mil sacas do que em dezembro de 2001. De outro lado, os detentores de estoques permanecem reticentes, pois sabem que as condições de preço tendem a melhorar. Mas têm sabido, de um modo geral, aproveitar momentos em que as ofertas de compra se mostram mais favoráveis. Os cafés de qualidade superior continuam raros, ou ofertados a preços fora da realidade de mercado. O anúncio de que o governo prepara a continuidade dos leilões de opções de venda devem fortalecer o mercado no curto prazo.

Feijão carioquinha especial R$/sc. 60kg

O Paraná é o maior produtor de feijão. Na primeira safra, o estado responde por mais de 35% do total produzido no país. Com os problemas climáticos durante o desenvolvimento da cultura, a quebra deve ser de 7% na produção. As chuvas provocaram prejuízos em

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]
Dezembro, 2001	7,41	36,84	1.284,71	47,17	149,31	208,11	435,79	91,68	286,34
Novembro, 2002	7,30	47,81	1.800,21	65,88	166,85	242,83	569,47	101,16	386,50
1 a 20 de dezembro	7,52	49,67	1.989,27	65,09	164,93	238,88	566,00	98,81	356,25
16 a 20 de dezembro	7,49	50,30	2.065,20	61,95	164,20	239,20	562,70	99,29	353,10

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

importantes áreas produtoras do Rio Grande do Sul. A seca no Nordeste deve prejudicar áreas produtoras. A lentidão da oferta da primeira safra no mercado mantém as cotações sustentadas em pleno período de colheita.

Frango vivo R$/kg

As exportações continuaram bem firmes em dezembro e ajudaram a escoar a crescente prc dução nacional de carne da ave. Os preços do quilo vivo seguem no patamar de R$1,50 na praça de São Paulo. A elevação recente das cotações não acompanhou a enorme pressão nos custos da criação, provocado pela enorme alta do milho. A queda do cereal desperta algum otimismo, mas a preocupação é muito grande com o primeiro trimestre de 2003, quando normalmente há uma retração no consumo interno.

Milho amarelo semiduro R$/60kg

Com o anúncio oficial das importações em função da redução da TEC do Mercosul, o mercado começou a operar de maneira mais equilibrada. A estratégia de retenção da mercadoria para provocar alta no mercado interno perdeu sentido. Com a desova do produto, os preços recuaram rapidamente. Essa baixa e o dólar valorizado favorecem as exportações ao preço de R$23,00 através do Porto de Paranaguá. Em dezembro, a demanda tendia a se reduzir e os agentes de mercado passaram a olhar com atenção o ritmo de entrada de produto da nova safra, cuja colheita começa no final de janeiro. No interior do Paraná, os preços recuaram cerca de 10% e a saca está sendo negociada entre R$23,00 e R$24,00.

Soja-grão industrial R$/60kg

A forte baixa dos preços futuros em Chicago com o novo relatório do Usda, a desvalorização do dólar acumulada em janeiro e a pressão da safra nova aceleram a tendência de queda das cotações no mercado interno. Os preços estão cedendo rapidamente. A paridade de exportação no porto de Paranaguá caiu em janeiro. Além da queda em Chicago, a incerteza cambial inibe os negócios futuros em dólar. As compras voltadas às exportações só voltam com mais força a partir da segunda quinzena de fevereiro.

Mercado externo

Açúcar USc/lb. peso mundial branco

A oferta é estreita, por conta da entressafra no Centro-Sul do Brasil. A região não tem embarcado açúcar. As empresas estão centradas no mercado interno, que continua a registrar bons preços. A expectativa é de preços firmes no primeiro trimestre, como de costume. Abaixo de 7,30 cents os consumidores fixam e acima de 7,60 cents os produtores, incluindo o Brasil, vendem. O aumento da safra européia ainda não pesou sobre os preços, porque os estoques finais da safra anterior estavam muito baixos e os produtores tiveram de controlar o ritmo das exportações.

Algodão 1-1/16" USc/lb. peso

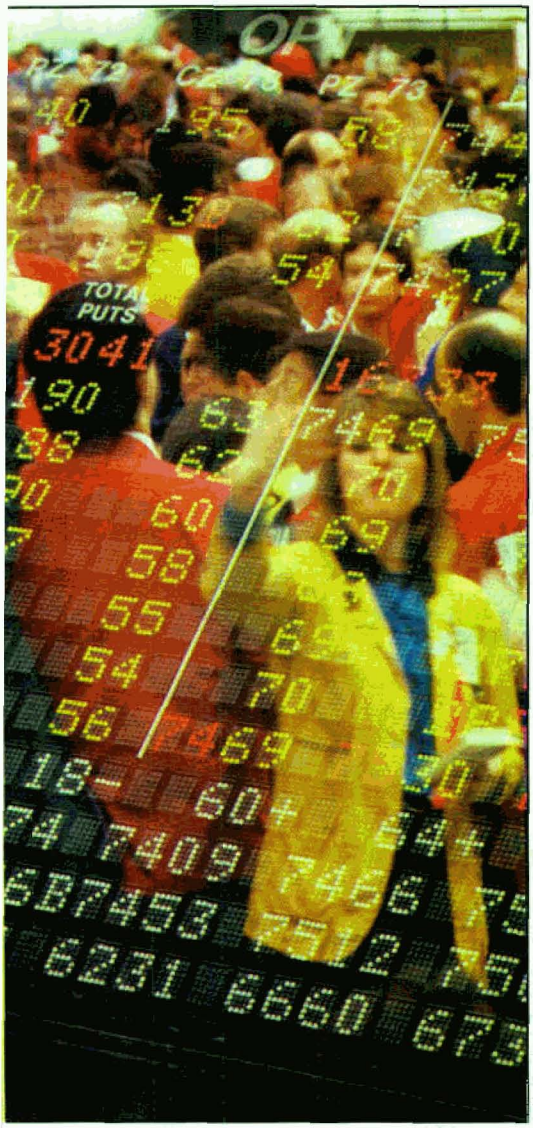
O crescimento do consumo em 2002/2003 aliado ao menor volume de produção e a previsão de redução dos estoques de passagem estimulam a recuperação dos preços internacionais desde o final de 2002. Até maio de 2003, a cotação no disponível não deverá apresentar grandes oscilações, uma vez que os atuais indicadores de suprimento já foram absorvidos pelo mercado. Mudanças mais significativas poderão ocorrer a partir da divulgação das primeiras estimativas de intenção de plantio para a safra 2003/2004. O preço futuro na Bolsa de Nova York para julho de 2003 oscila ao redor dos 55 cents por libra-peso e para o físico Índice A de Liverpool ao redor de 54 cents por



libra-peso, indicando claramente um comportamento de alta.

Café contrato C Nova York USc./lb. peso

Durante as três primeiras semanas de janeiro, o mercado caracterizou-se pela co tinuidade do processo de recupe ação das cotações internacionais. Pa ece cada vez mais claro que os efe tos sobre os preços da grande saí a colhida no ano passado no Brasil foi m compensados pela frustração de produção em outros países, em especial no Vietnã, cujo vertiginoso processo de expansão já pertence ao



passado. Adicionalmente, o mercado parece já antecipar a situação de produção inferior à demanda, com a qual deveremos conviver no próximo ano-safra. De fato, não são boas as perspectivas da produção brasileira, em razão do ciclo bianual da cultura, dos tratos culturais insuficientes, dos problemas climáticos do final de 2002 etc. Nos demais países produtores as perspectivas não são diferentes. Na maioria deles, são bem piores. Mas não se devem esperar preços muito altos, pois há grandes estoques nos países produtores e consumidores, os quais atuarão como freio nos preços ainda por muito tempo.

Milho two yellow USc./bushel

O mercado manteve-se praticamente inalterado após a divulgação das projeções de dezembro do Usda. A produção global teve leve revisão para cima em relação a novembro. Em comparação ao ano anterior a queda também é muito pequena. As estimativas para a colheita dos Estados Unidos, o maior produtor mundial, ficaram estáveis. O mesmo aconteceu com a África do Sul. Para a Argentina, a projeção é de uma safra de 13,5 milhões de toneladas, contra 14,4 milhões de toneladas em 2001/2002. Novamente confirmaram a revisão para cima os números da produção mundial do cereal. Ainda assim, a produção na temporada 2002/2003 ficará abaixo da safra deste ano. As exportações dos Estados Unidos foram ajustadas para baixo em face da maior concorrência da China. 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 para março na Bolsa de Chicago oscilam em torno de USc.2,3 bushell.

Soja-grão one yellow USc./bushel

O Usda aumentou sua estimativa para os estoques finais da safra dos EUA em 2002/2003. Em função disso, os preços devem sofrer pressão baixista no curto prazo. A instituição norte-americana também registrou a estimativa de produção acima do esperado. Para completar o cenário baixista, a estimativa dos estoques mundiais subiu de 29,35 para 30,65 milhões de toneladas. Também, foi aumentada a estimativa da safra argentina em 1 milhão de toneladas, o que a faria atingir 33,5 milhões de toneladas. O relatório é baixista porque o ganho foi na produção, prevendo mais oferta. No longo prazo, o suprimento mundial ajustado deve dar sustentação às cotações futuras, já que a relação entre estoques finais e a demanda mundial anual deve cair para 16% na safra 2002/2003, contra 17,5% em 2001/2002 e 18% em 2000/2001.

Soja, farelo US$/t

Segundo o mais recente relatório de oferta e demanda mundial do Usda, a produção mu dial de soja grão na safra 2002/2003 está estimada em 190,89 milhões de toneladas, acima dos 188,8 milhões de toneladas projetados anteriormente. Os estoques finais mundiais de soja em 2002/2003 devem ficar em 30,65 milhões de toneladas, contra os 29,35 milhões de toneladas estimados em dezembro e os 26,11 milhões de toneladas estimados em outubro. A maior oferta de matéria-prima fará maior pressão sobre as cotações futuras do farelo de soja, mesmo com o aumento previsto na demanda em 2002/2003.

Trigo Soft Red USc/bushel

A produção mundial deve recuar ainda mais que o previsto em dezembro, mas os estoques sofreram pequena elevação. A produção mundial na safra 2002/2003 está estimada em 567,5 milhões de toneladas, inferior ao consumo mundial, projetado em 595,8 milhões de toneladas. Enquanto a produção mundial projeta um recuo de 12 milhões de toneladas na safra 2002/2003 em relação à safra 2001/2002, o consumo mundial deve crescer 11,1 milhões de toneladas, o que levará a uma queda nos estoques finais mundiais. Com isso, o consumo mundial na safra 2002/2003 deverá ficar 28,2 milhões de toneladas acima da produção. A relação entre estoques finais mundiais e a demanda mundial anual cai para 28,8% na safra 2002/2003, contra 34,2% na safra 2001/2002. Ainda assim, há sobre o mercado o impacto negativo de uma nova reavaliação dos estoques de passagem, elevados nas estimativas referentes às safras anteriores.

Preços do agronegócio

Valores nominais

Produto	Dez. 01	Jan. 02	Fev.	Mar.	Abr.	Maio	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.
Algodão em caroço (kg)	0,60	0,60	0,60	0,61	0,63	0,62	0,65	0,66	0,70	0,75	0,79	0,89
Amendoim em casca (kg)	0,64	0,62	0,62	0,63	0,63	0,66	0,68	0,74	0,77	0,90	1,00	1,04
Arroz em casca (kg)	0,36	0,37	0,37	0,34	0,32	0,33	0,33	0,35	0,37	0,40	0,45	0,53
Banana (dúzia)	0,40	0,40	0,40	0,39	0,39	0,39	0,42	0,42	0,43	0,44	0,45	0,46
Batata-inglesa (kg)	0,44	0,42	0,42	0,44	0,48	0,56	0,48	0,59	0,55	0,55	0,52	0,53
Cacau (15 kg)	45,41	45,74	49,55	52,5	52,43	57,70	69,24	81,61	90,03	103,32	127,73	101,36
Café em coco (kg)	0,79	0,78	0,78	0,80	0,81	0,77	0,76	0,76	0,78	0,94	1,09	1,28
Cana-de-açúcar (t)	26,53	26,35	27,37	27,59	26,55	26,12	25,06	24,95	24,8	24,86	25,94	26,45
Feijão (kg)	1,08	1,09	1,02	0,97	0,99	0,97	1,03	1,20	1,23	1,24	1,26	1,33
Fumo em folha (kg)	2,47	2,54	2,64	2,63	2,63	2,57	2,68	2,68	2,51	2,54	2,84	2,84
Laranja (cento)	5,34	5,32	5,52	5,48	5,29	5,09	4,85	4,76	4,79	5,05	5,67	6,55
Milho (kg)	0,19	0,20	0,20	0,20	0,21	0,22	0,22	0,23	0,25	0,27	0,32	0,40
Mandioca (t)	70,16	70,82	72,4	73,98	74,83	74,80	78,75	79,91	76,11	76,60	80,07	83,54
Soja (kg)	0,43	0,40	0,38	0,35	0,34	0,37	0,43	0,43	0,55	0,60	0,68	0,70
Tomate (kg)	0,39	0,43	0,46	0,50	0,53	0,45	0,51	0,52	0,50	0,54	0,51	0,58
Trigo em grão (kg)	0,26	0,26	0,27	0,27	0,29	0,30	0,32	0,34	0,38	0,43	0,57	0,53
Cebola (kg)	0,51	0,44	0,52	0,51	0,53	0,54	0,56	0,57	0,52	0,48	0,49	0,52
Mamona (kg)	0,38	0,40	0,37	0,36	0,36	0,38	0,39	0,45	0,45	0,44	0,52	0,49
Pimenta-do-reino (kg)	2,39	2,38	2,24	2,30	2,61	3,09	3,09	3,10	2,83	3,37	4,64	4,93
Sisal (kg)	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,37	0,38	0,37	0,41	0,42	0,44	0,43
Uva (kg)	0,69	0,56	0,56	0,58	0,57	0,56	0,58	0,57	0,58	0,58	0,64	0,68
Bezerro até um ano (cabeça)	246,35	239,91	240,85	245,23	254,52	247,05	248,9	249,74	258,99	255,89	267,14	266,99
Boi gordo para corte (15 kg)	43,04	43,16	43,03	42,57	41,32	40,79	40,90	41,63	44,27	45,86	48,64	51,74
Vaca leiteira de raça (cabeça)	941,82	908,61	922,38	929,43	943,86	948,27	963,83	977,34	1003,91	990,60	1018,39	1028,73
Vaca leiteira comum (cabeça)	552,17	541,27	549,17	561,88	572,95	573,91	575,42	578,44	591,81	593,62	610,62	624,5
Suíno para corte (15 kg)	23,29	23,28	22,37	21,26	20,35	19,68	19,92	19,95	19,66	20,04	21,33	22,59
Frango/galinha para corte (kg)	1,20	1,20	1,23	1,19	1,15	1,14	1,18	1,24	1,29	1,31	1,41	1,58
Leite (litro)	0,29	0,29	0,29	0,29	0,31	0,33	0,33	0,35	0,37	0,38	0,40	0,41
Lã (15 kg)	37,05	38,04	38,66	39,32	40,37	44,81	45,52	45,42	53,13	60,03	64,12	64,12
Ovos (dúzia)	0,95	0,94	0,98	1,01	0,96	0,98	1,02	1,04	1,03	1,02	1,07	1,17
Mel de abelha (litro)	5,78	5,65	5,89	5,92	5,93	5,86	6,03	6,07	6,03	6,15	6,85	6,95
Boi magro (cabeça)	396,1	403	400,3	405,82	412,43	401,07	407,3	414,83	418,68	423,91	437,44	434,7

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
Ago. 2002	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
Outubro	290,149	326,184	222,045	183,325	249,250	259,729	266,484	254,171	215,089	309,482	358,923	281,952
Novembro	316,533	360,697	235,045	194,390	269,250	271,047	273,379	259,401	221,098	353,250	365,667	294,891

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: Centro de Estatísticas e Análises Econômicas (IBRE/CEAE/FGV).

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

Participe do evento onde serão abordadas questões fundamentais para o sucesso de seus negócios em 2003 e 2004.



Seminário Internacional do Café

Rio de Janeiro 24 e 25 de março de 2003

Rio Othon Palace Hotel

O setor cafeeiro brasileiro tem diante de si importantes desafios:

- ***A produção mundial do ano agrícola de 2003/4 será de déficit, com perspectiva favorável para o preço do café?***
- *O estoque de café no mundo não será fator limitativo para a recuperação dos preços?*
- ***O FUNCAFÉ está com baixa liquidez. O orçamento do Fundo para o ano de 2003 foi fixado em 50% do estabelecido para 2002. Quais são as demandas e planos de financiamento para os próximos dois anos?***
- *O FUNCAFÉ será recapitalizado?*
- ***O Conselho Deliberativo da Política do Café – CDPC – entra em seu oitavo ano de vida. O CDPC vem cumprindo sua função de definir as políticas públicas?***
- *O Conselho será reformado?*
- ***A exportação de produtos de maior valor agregado vem sendo tema de consistentes referências no setor. O que de fato está acontecendo nessa área?***
- *O custo Brasil foi tema de debates e propaganda durante os últimos anos. A 'charge' do exportador sofreu alteração?*
- ***A rotina burocrática e de logística de exportação foi facilitada?***
- *Por que o Brasil continua a exportar **FOB** e não capta frete e demais serviços à sua conta de atividade?*



Inscreva-se já no IV Seminário Internacional do Café!

❑ ***SIM!*** *Eu quero participar do seminário de 2003 ao preço de inscrição* de R$ 390,00.*

Participante: _____

Empresa: _____

Endereço: _____

Cidade: _____ *Estado:* _____ *País:* _____

CEP: _____ *Fone: (_____)* _____ *Fax: (_____)* _____

Forma de Pagamento: *Por:* ❑ *Amex* ❑ *Visa*

Nº do Cartão: _____ *Vencimento:* _____

Titular: _____ *Assinatura:* _____

Ou por: ❑ *Transferência bancária para* ***BANCO DO BRASIL, agência nº 3382-0, Empresarial Brasília, Conta nº 60952-8, Código Identificador nº 08000.20-4,*** *em favor de* ***BBTUR Viagens e Turismo Ltda.****, Rio de Janeiro, RJ, Brasil*

Envie este formulário por fax para: +55 (21) 2518-8762 ou 2518-8761. E-mail: semina.cafe2003@uol.com.br

(*) A inscrição cobre participação no Seminário e tradução simultânea inglês-português-inglês

O Seminário Internacional do Café 2003 tem o patrocínio e os apoios de:

BANCO DO BRASIL · APEX · BM&F BRASIL · Embrapa · OCB SESCOOP · Centro do Comércio de Café do Rio de Janeiro · C.C.C.M.G · CACCER · Cooparaíso

APESAR DAS BARREIRAS, O AGRONEGÓCIO BRASILEIRO SEGUE EM FRENTE.



AGROANALYSIS
A REVISTA DE AGRONEGÓCIOS DA FGV

Central de assinaturas
0800-257788

FGV
IBRE