

Doutor Agro

Apoio cultural e científico:



Marcos Fava Neves

Doutor Agro

Caro leitor, foi para mim uma grande satisfação reunir as análises publicadas na grande imprensa nesta primeira obra com a Editora Gente. São frutos de 25 anos atuando no agronegócio brasileiro, desde o momento do ingresso no curso de Engenharia Agrônômica da ESALQ, em 1987. Desde então pude compreender, analisar e escrever sobre esse setor da economia brasileira e mundial.

Você fará uma viagem no tempo, através de capítulos sempre curtos e rápidos, entendendo como esse setor foi se estruturando e seus desafios sendo superados. Verá que são textos com reflexões fortes, críticas e corajosas, sempre propondo as melhorias necessárias para que possamos, por meio desse setor mais competitivo da economia brasileira, que tem uma incrível capacidade de criar, capturar e compartilhar valor, promover o desenvolvimento econômico, social e ambiental do Brasil.

É muito importante que você veja, antes da leitura de cada texto, a data em que ele foi publicado. Faça uma parada, uma volta ao passado e uma reflexão pessoal do que acontecia no Brasil, nos negócios e na vida de cada um de nós naquele ano, naquele momento. Coloque-se no contexto do momento ao ler o capítulo. Assim você perceberá que muitas coisas que ainda hoje não aconteceram, já estavam sendo solicitadas há muito tempo. Muitas propostas, alguns anos depois, foram implementadas. Você perceberá momentos nos quais fiz análises e reflexões que não aconteceram, e preferi humildemente manter tudo. E verá também as muitas tendências que foram antecipadas.

Antes que me esqueça, o título *Doutor Agro* foi uma feliz ideia de homenagear com o doutoramento, algo muito difícil de se conseguir, esse setor da economia brasileira, o nosso PhD.

É uma viagem na história real do agro brasileiro. Portanto, entre a seguir no túnel do tempo. Espero que goste.

Marcos Fava Neves

PARTE 1 – AGRO GERAL

Mudanças ambientais afetam o mercado de alimentos.....	11
Desenvolver preservando para... Preservar o desenvolver.....	13
Exportações do agro a caminho dos US\$ 100 bilhões.....	17
Exportações do agronegócio brasileiro podem alcançar US\$ 200 bi em 2020.....	19
Sem sustentabilidade econômica não existe sustentabilidade ambiental.....	21
A agricultura brasileira precisa aproveitar o mercado asiático.....	23
A internacionalização da China abre oportunidades ao Brasil.....	25
O plano quinquenal chinês estimula o consumo de alimentos.....	27
O Brasil como ator principal no desenvolvimento da agricultura africana.....	29
Viagem pelas terras do agro brasileiro.....	31
Os benefícios e riscos de políticas de apoio para a internacionalização de empresas.....	33
Aumento de custos põe em xeque a agricultura brasileira.....	35
A agricultura de alto desempenho exige fazer mais com menos.....	37
O Brasil como solução à crise alimentar.....	39
O mundo demanda terras brasileiras para produção renovável.....	41
Agronegócio precisa mostrar à sociedade o seu valor.....	43
O veto à comunicação desonesta no Brasil.....	45
O engenheiro agrônomo e o agricultor.....	47
Existem soluções alternativas para a crise alimentar.....	49
Oeste baiano se desenvolve com a força do agronegócio.....	51
Valorizar o agro é o melhor investimento do novo governo.....	53
Em se plantando, nem tudo dá... ..	55
Em ano ruim, agronegócio pode salvar contas externas do País.....	57
Brasil é o ator principal no cenário mundial da produção de alimentos.....	59
Inflação e fome: alguns enganos e uma agenda para investimentos.....	61
Essa taça também pode ser nossa.....	63
A década do agronegócio.....	67
Fornecedor mundial de alimentos.....	69
Ações coletivas de produtores agrícolas.....	71
Situação dos produtores na concentração industrial.....	73
Inserção do pequeno produtor no agronegócio.....	75

PARTE 2 – CADEIAS PRODUTIVAS

Cadeias e redes de empresas como instrumento para o desenvolvimento.....	79
Investimentos em pesquisa e cadeias produtivas	81
Inovações tecnológicas mudam o estimulante negócio do café no mundo.....	83
Inovações organizacionais dinamizam o setor de suínos	85
A cadeia do algodão tem um PIB de US\$ 19 bilhões.....	86
Setor de carne bovina cresce e conquista novos mercados	87
Boi da cara preta	89
E a cadeia da laranja já nos trouxe mais de R\$ 110 bilhões	91
O suco de laranja atinge um novo patamar de preços.....	92
Seis passos para melhorar a citricultura brasileira já em 2011	93
Formar estoques pode ser boa estratégia para a laranja.....	94
Distribuição virtual e mercados de alimentos e bebidas.....	95

PARTE 3 – AGROENERGIA

A miopia da bioenergia da cana como nunca antes vista na história deste país.....	99
O naufrágio do etanol de cana é a maior vergonha do Brasil na Rio+20.....	101
O processo de asfixia da Petrobras traz prejuízos ao etanol	103
Vazamentos privados no sistema hidráulico sucroenergético	105
Um balanço de 2011 mostra um conjunto de oportunidades perdidas na cana.....	107
É preciso resgatar fornecedores e fornecimento de cana.....	109
Tragédia anunciada na cana: é preciso plano de investimento	111
Inovações demandarão aumento da produção de cana	112
Medidas acertadas agora podem evitar apagão de etanol na Copa	113
Setor da cana deixa de faturar R\$ 7,5 bi com déficit de etanol	114
O açúcar: o ouro branco de 2010	115
A cadeia produtiva de cana em 2020: frota flex maior e demanda por açúcar garantem o futuro da cana.....	116
Mais econômico e renovável, etanol conquista os consumidores brasileiros.....	117
Agenda estratégica do álcool combustível.....	119
O novo posicionamento da velha cana	121
O ProAlcool é fundamental para a economia brasileira?	123
POSFÁCIO – Os impactos da seca.....	125



PARTE 1

AGRO GERAL



MUDANÇAS AMBIENTAIS AFETAM O MERCADO DE ALIMENTOS

Publicado no *China Daily* em 31/3/2012.

Transformações significativas nas variáveis macroambientais já atingem muitas companhias que operam nos segmentos de alimento, e no agronegócio, e outras ainda podem ser afetadas.

O ambiente está mudando, e não se está falando do clima. A política, a economia, a preocupação ambiental, as leis, as comunicações e as transformações sociais, entre outros fatores, modificam o meio em que se desenvolvem as cadeias de produção do agronegócio, particularmente as de alimentos.

Os comentários deste artigo valem-se da análise PEST para resumir as principais ideias. Trata-se de uma ferramenta tradicional para facilitar a compreensão das mudanças do macroambiente. O "P" se refere aos ambientes institucionais de política e regulamentação. O "E" diz respeito aos econômicos e naturais. O "S" expressa o sociocultural e o "T" representa o tecnológico. A visão dos quatro ambientes ajuda a organizar as variáveis e constitui o primeiro e importante passo do planejamento estratégico.

Começando pelo "P", o ambiente de política e regulamentação, observam-se instabilidades no Irã, na Coreia do Norte, no Oriente Médio e no norte da África. As perturbações somam-se ao aumento do consumo de combustíveis pelas economias emergentes, afetando as cotações do petróleo. Isso estimula a indústria de biocombustíveis. Com mais investimentos e a iniciativa do governo de aumentar a proporção das misturas desses produtos nos derivados de petróleo, haverá ganhos ambientais e econômicos.

A queda das taxas de juros da Europa desloca enorme fluxo de recursos para as economias emergentes. As moedas desses países se valorizam, comprometendo sua competitividade nos mercados internacionais. Além disso, importantes países produtores de alimentos estão protelando reformas necessárias em seus sistemas econômicos e produtivos, o que resulta no aumento dos custos de várias *commodities*.

Países em desenvolvimento enfrentam políticas fiscais confusas em razão de novas leis protecionistas e de limitação de acesso a mercados. Os riscos são crescentes, com a interferência de vários fatores, como a restrição imposta à propaganda de alimentos para crianças e a regulamentação de investimentos estrangeiros em terras.

O ambiente econômico e natural ("E") mostra que neste ano, e provavelmente nesta década, o crescimento econômico mundial será proveniente sobretudo dos países emergentes. O PIB cresce em torno de 5,5% em 2012, mas nas economias desenvolvidas se limita a 1,5%. A recuperação mais rápida dos Estados Unidos surpreende, mas a economia da Europa continua fria.

Políticas cambiais vêm sendo utilizadas como instrumento de competitividade. Fundos de investimento aplicam em alimentos e agricultura, aumentando a disponibilidade de capital, com riscos crescentes.

A influência de impactos ambientais aumenta em algumas áreas. Isso se alia aos preços das terras e da mão de obra, causando mudanças nas regiões produtoras.

Novas fronteiras agrícolas vêm sendo desenvolvidas por companhias locais ou internacionais. Há incentivos governamentais tanto para a captura de valor em regiões produtoras, como para o processamento industrial e as cooperativas, entre outros.

O crescimento das pressões ambientais aumentará os custos de produção. Isso levará ao surgimento de iniciativas de coordenação entre os compradores, que se imporão aos produtores rurais, visando reduzir custos, redundâncias e desperdícios.

A análise do ambiente sociocultural (“S”) mostra que a sociedade continua em mudança. A migração e a urbanização resultam no aumento do consumo de alimentos processados, que utilizam mais grãos na produção. Os recentes movimentos de protesto e as mobilizações aumentam a pressão pela inclusão e indicam a existência de uma oportunidade para as organizações da cadeia de suprimentos.

Para as companhias, o poder das chamadas mídias sociais (Facebook, Orkut etc.) aumenta os riscos provenientes de movimentos de consumidores.

As tendências de redução do tamanho das famílias e de aumento do número de pessoas vivendo sozinhas continuam impulsionando o segmento de *food service* e o mercado de alimentos prontos para o consumo. Os frequentes debates sobre desperdício de alimentos permitem constatar que se trata de uma preocupação efetiva da sociedade.

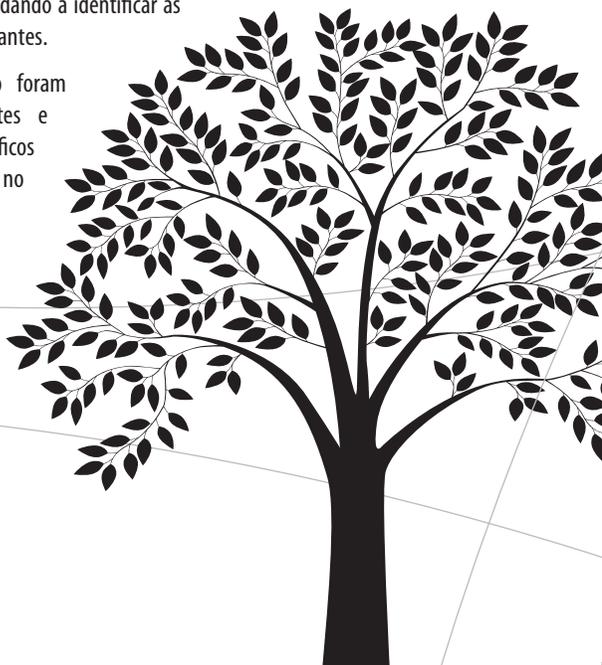
Os consumidores demandam mais informações sobre o que ocorre antes de a matéria-prima agropecuária chegar à indústria. Querem estar mais ligados aos produtores rurais, valorizando o comércio direto e os produtos locais. Os movimentos ligados a conceitos de vida natural e saudável continuam firmes, ampliando a demanda de produtos, empresas e cadeias de produção de alimentos certificados. A aceitação da biotecnologia vem aumentando, com foco nos produtos geneticamente modificados.

Chama a atenção a crescente revolta da sociedade com a proteção de algumas indústrias. Compradores americanos de açúcar, por exemplo, protestam contra as altas taxas de importação e outros programas de suporte à indústria local de açúcar, a qual tem custos superiores aos preços do mercado internacional. Os consumidores não querem mais pagar essa conta.

No ambiente tecnológico (“T”), observa-se a intensificação de investimentos em duas áreas. Uma delas é a que pretende aliviar a crescente pressão sobre os recursos naturais. A outra visa ao aumento da produção de *commodities* agropecuárias. O desenvolvimento da biotecnologia e da nanotecnologia é crescente.

No âmbito das comunicações, nota-se a rápida transformação da sociedade com o mundo digital. Novas mídias disseminam ideias e informações de forma rápida e eficaz. O desenvolvimento de sistemas que aceleram a disponibilidade dos dados facilita a rastreabilidade, ajudando a identificar as origens dos produtos e oferece outras informações relevantes.

As mudanças rapidamente resumidas neste artigo foram identificadas em recentes discussões com gerentes e executivos. São fatos que produzirão impactos específicos para as indústrias e demandarão estratégias no planejamento das cadeias de alimentos.



DESENVOLVER PRESERVANDO PARA... PRESERVAR O DESENVOLVER

Publicado na revista *CooperCitrus* em junho de 2012.

O Código Florestal vem sendo discutido em muitas audiências há anos e foi finalmente aprovado pela sociedade, representada por seu Congresso. Muitos brasileiros e parte da imprensa aproveitaram o momento para contrapor a agricultura com o ambiente, gerando um grave dano à imagem da agricultura e promovendo a discórdia.

O mais recente caso, estimulador deste texto, é o debate editado pelo respeitável jornal *Valor Econômico* (4/5/2012), consolidado por três jornalistas. Explicando ao leitor que não teve acesso ao conteúdo, é feita uma chamada na capa com o título “Empresários defendem veto a Código Florestal” e a matéria é um debate de respeitáveis executivos e cientistas com trabalhos nas áreas econômica, social e ambiental, advindos de uma fundação de preservação de matas, uma empresa de cosméticos, de embalagens cartonadas, de telefonia, uma produtora de papel, além de um cientista da USP.

Sintetizo minha análise em quatro blocos: as principais proposições vindas desse debate; os principais aprimoramentos necessários às visões; as contribuições à imprensa, e as considerações finais.

Entre as principais proposições, há interessantes ideias. Destacam-se as oportunidades que se abrem ao Brasil de liderar uma nova pauta da economia verde, do menor carbono, de certificações e pagamentos por serviços ambientais. Levantam a ideia de que é necessário produzir mais com menos recursos, reduzir as perdas (estimadas em mais de 20% da produção) e acreditam que, com gestão, a produtividade pode aumentar. Temos que pensar 100 anos à frente.

Também aparecem a importância de se recompor o orçamento da Embrapa e de outros órgãos de pesquisa, sair da clivagem “desenvolvimento X sustentabilidade” e “natureza X urbano”. Chamam a atenção para os gargalos de infraestrutura para a necessidade de incentivos na correção do que foi feito de errado em desmatamento.

Utilizar a Amazônia como uma fonte de riquezas da biodiversidade, lembrando o direito de pessoas que vivem nessas regiões terem atividades econômicas e desenvolvimento. Lembram também da necessidade de se votar medida provisória que dê acesso a patrimônio genético, a necessidade de se extrair mais renda da visitação das áreas preservadas, recuperar mais as áreas degradadas e investir no turismo. Destacam-se também as iniciativas de criação dos corredores de biodiversidade entre áreas de reserva legal e APPs.

A segunda parte deste meu texto são os aprimoramentos de visão necessários, por aparecer, em alguns momentos, um desconhecimento do que é o agro brasileiro. Serão apresentadas aqui as frases colocadas no debate, em itálico, sendo algumas agrupadas, e as minhas observações logo após.

“... O código deixou o Brasil na era medieval...”, “... o texto que foi votado é terrível...”

Essa visão é parcial. Existem melhorias reconhecidas por cientistas no documento e ele tem benefícios de eliminar uma grave insegurança jurídica que assola as propriedades.

“... A expansão da área agrícola é a única solução proposta e não se fala uma palavra de produtividade...”; “... O Brasil vai perder o jogo da produtividade, da tecnologia e da inovação e aí vem a solução fácil: derruba mais um pouco de floresta e aumenta a área plantada...”; “... não precisa derrubar mais nada... tem muita área já derrubada...”

Essas colocações não estão benfeitas. Os cientistas e agricultores brasileiros vêm lutando ferozmente pelo

aumento da produtividade. Enquanto no mundo cai a produtividade, no Brasil ela cresce quase 4% ao ano e 50 milhões de hectares foram poupados graças a esse esforço. Também é um equívoco achar que precisamos derrubar mais árvores para expansão da produção. Existe parte dos 200 milhões de hectares de pastagens que podem ser usados para futuras áreas agrícolas.

"... A questão dos alimentos não é de produção, é de escoamento..."

Sem dúvida há muita perda na logística, mas aqui também existe um desconhecimento do que acontece no mundo asiático e africano, que cresce a mais de 6% ao ano. A FAO estima que teremos que dobrar a produção em 30 anos em decorrência do aumento da população, da urbanização (90 milhões de pessoas por ano vão para as cidades), da distribuição de renda, dos biocombustíveis (nos EUA, são usadas 130 milhões de toneladas de milho) e outros fatores. O Brasil é primordial para isso, dito pela Unctad e FAO (ONU).

"... Vamos para a Rio+20 com cara de vergonha..."

Como já escrevi em outros textos, a vergonha dos cientistas e participantes brasileiros na Rio+20 não será com o Código Florestal, mas sim em explicar ao mundo por que destruímos o combustível renovável mais respeitado, que é o etanol de cana, aqui dentro do Brasil. Essa é a pergunta que me fazem cientistas internacionais.

"... Estamos exportando commodities de baixíssimo valor agregado..."

Nessa colocação há um grave equívoco, até uma ofensa aos produtores e industriais brasileiros. Existe enorme conteúdo tecnológico trazido pelos nossos cientistas dentro de um grão de soja, de café, de um litro de etanol, de suco de laranja, de celulose, de açúcar, de carne bovina. Fora isso, estamos cada vez mais exportando comidas prontas e embaladas.

Os termos de troca são cada vez mais favoráveis às *commodities*. Vivemos a era das *commodities*, e chamar nossa pauta de baixo valor agregado chega a ser ingênuo.

"... O projeto votado agora vai contra a maioria da população, que não quer hoje o desmatamento, não quer a redução da floresta nas margens dos rios..."; "... tem quatro brasileiros de cada cinco que estão a favor da Presidente para o veto..."

Desconheço essas pesquisas, e também não creio que foi aprovado um Código Florestal que estimula o desmatamento de novas áreas. É uma mensagem errada que está se passando à população. O agro, para se desenvolver, não precisa desmatar.

Na terceira parte deste meu texto, tenho algumas contribuições a apontar à imprensa. A primeira vai no sentido de, em debates, equilibrar as opiniões. Neste caso, chamar pessoas que acham que o Código Florestal, com todos os seus problemas, representou avanços ao Brasil. Poderiam ter sido convidados representantes da Abag, do Icone, da Cooxupé, da Coamo, da Cosan, da Bunge, da BRF, do Congresso (deputados Aldo Rebello ou Paulo Piau), de sindicatos de produtores, de trabalhadores.

A segunda é que a manchete reflete uma generalização de algo que não é generalizável. Uma pessoa que apenas lê "Empresários defendem veto a Código Florestal", e boa parte do Brasil lê apenas manchetes, é levada a pensar que houve ampla pesquisa quantitativa e que o setor empresarial brasileiro é contra o Código, quando na verdade isso é fruto do debate de apenas seis pessoas. Isso às vezes acontece na imprensa: um título (manchete) que tenta generalizar algo que não é generalizável. É preciso cuidado nisso.

A ilustração principal da matéria é uma árvore sendo cortada com uma motosserra. Para sermos mais equilibrados, melhor contribuição seria se a matéria tivesse o título "Sugestões de aprimoramentos ao Código" e a imagem fosse propositiva, com equilíbrio de produção e lindas matas, e são inúmeras as imagens no Brasil de propriedades agrícolas certificadas internacionalmente. Apresentar uma mortal imagem de árvore com motosserra foi danoso ao agro. É necessário parar com o "ruralistas X ambientalistas"; essa contraposição é danosa ao desenvolvimento equilibrado do Brasil e é estimulada pela própria imprensa.

Como conclusões, por mais que esse processo seja criticado, o Código foi democraticamente aprovado pela sociedade brasileira e seus representantes, no Senado e na Câmara.

Na minha singela opinião, pressionar a presidente para vetar esse Código é uma afronta à sua pessoa e à democracia. Dizer que é a principal decisão de seu governo, ou frases do tipo “vou cair da cadeira se a presidente Dilma não vetar” ou “Dilma escreve o nome dela na história de uma maneira ou de outra: com tintas vermelhas ou tintas azuis”, não contribui.

Esse Código deve ser aprovado e iniciaremos já os debates para uma próxima versão mais moderna e contemporânea, para ser novamente aprovada daqui a cinco ou dez anos. É preciso avançar sempre, debater sempre e respeitar sempre.

Finalizo dizendo que tenho oportunidade de viajar uma vez por semana e fazer pesquisa com produtores e industriais do setor agro em todos os cantos do Brasil. É necessário sairmos dos nossos escritórios seguros e refrigerados dos grandes centros urbanos, ir ao campo e ouvir essa gente. É dessas viagens e pesquisas que vêm nossos textos e livros propositivos.

Conversar, principalmente escutar e tomar consciência da luta do nosso produtor contra o arcaico sistema trabalhista, tributário, logístico, ambiental, sua luta contra a taxa de juros, a falta de crédito, o câmbio, as intempéries climáticas, sua luta contra as pragas e doenças e ouvir atentamente os casos de assaltos e violência aterrorizando as famílias do campo.

Lembrar que o jornal *Valor* do mesmo dia coloca em seu editorial a preocupação com a rápida deterioração da balança comercial brasileira. Vale ressaltar que essa gente da agricultura vai exportar, em 2012, US\$ 100 bilhões e importar US\$ 20 bilhões, deixando um saldo de US\$ 80 bilhões ao Brasil.

Em 2000 exportávamos US\$ 20 bilhões no agro. A exportação cresceu cinco vezes em dez anos. Renomadas revistas mundiais, como a *Economist* e a *Time*, deram enorme destaque e chamaram isso de silenciosa revolução do campo brasileiro. Quem viaja sabe que temos muito poucos setores admirados lá fora, e esse é um que joga na primeira divisão mundial.

Se o Brasil vai fechar 2012 com um saldo de apenas US\$ 15 bilhões, uma conta simples mostra que, sem essa gente do campo, a balança brasileira pularia do saldo de US\$ 15 bilhões para um déficit de US\$ 65 bilhões. Cairia por terra o real, voltaria a inflação, cairia a arrecadação de impostos e desapareceriam milhares de postos de trabalho. E também precisaremos devolver nossos microcomputadores, tablets, carros e todos os outros 25% dos produtos que consumimos, que são importados. Vai também faltar dinheiro para usar perfumes, telefones, cadernos, livros e produtos com embalagens cartonadas.

É preciso respeitar quem traz o caixa do Brasil, quem traz a renda do Brasil, que depois é distribuída fartamente em todos os cantos. É injusto associar essa gente a desmatamento, a motosserra, a destruição, com opiniões dadas sem fundamento.

O Brasil terá nos próximos 20 anos a maior e melhor agricultura do mundo, trabalhando dia e noite para ser a mais sustentável nos pilares econômico, ambiental e social. O mundo implora ao Brasil para atender à explosão de demanda por alimentos e bioenergia. Podemos tranquilamente exportar US\$ 200 bilhões em 2020 e US\$ 300 a 400 bilhões em 2030. Vamos deixar essa gente do campo trabalhar e tentar ajudar.

Temos que aumentar a produtividade, plantar em novas áreas de maneira sustentável, investir em pesquisa, ciência e inovação e caminhar para construir essa agricultura, esse “agroambiental”, com ideias, nos desenvolvendo com preservação e, com isso, preservando nosso desenvolvimento.

O verdadeiro e mais forte “código” será cada vez mais dado pelo mercado consumidor, fortalecido pelas novas mídias sociais e que caminha rapidamente para não aceitar produtos que não obedeçam a certificações respeitadas internacionalmente.

Gerar a discórdia e desrespeitar o agricultor, que é quem coloca a comida na mesa e enche o nosso bolso de dinheiro, não deve ser um objetivo dos verdadeiros brasileiros.



EXPORTAÇÕES DO AGRO A CAMINHO DOS US\$ 100 BILHÕES

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 28/1/2012.

Os números finais de 2011 do agro brasileiro surpreenderam as mais otimistas projeções. As exportações cresceram 24% em relação a 2010, chegando a US\$ 94,59 bilhões.

Os puxadores de dólares foram as seguintes cadeias: soja (US\$ 24 bilhões), cana (US\$ 16,35 bi), carnes (US\$ 15,25 bi), café (US\$ 8,7 bi), madeira (US\$ 8,7 bi), fumo (US\$ 2,9 bi), milho (US\$ 2,7 bi), laranja (US\$ 2,5 bi), couros (US\$ 2,1 bi), algodão (US\$ 1,95 bi) e arroz (US\$ 0,6 bi), entre outras.

As exportações para os países emergentes foram as que mais cresceram, sendo 33% a mais para a Ásia, 43% para a África e 55% para a Oceania. Somente a China rendeu em exportações do agro brasileiro à incrível soma de US\$ 16,51 bilhões. Pode chegar a US\$ 20 bilhões em 2012.

As importações do agro foram de US\$ 17,08 bilhões. Chamam a atenção alguns números: US\$ 2,1 bilhões em madeira e papel, US\$ 2 bi em trigo, US\$ 1,25 bi em tecidos e vestuário de algodão, US\$ 1,1 bi em borracha natural e US\$ 1 bi em diversos óleos, US\$ 700 milhões em frutas, US\$ 605 milhões em leites e laticínios, US\$ 600 milhões em aveia, centeio e cevada.

Seguem como vilões os US\$ 630 milhões em couros e calçados, US\$ 600 milhões em peixes, US\$ 400 milhões em hortícolas, US\$ 300 milhões em vinhos, US\$ 300 milhões em carnes, US\$ 260 milhões importados em cacau e chocolates, US\$ 250 milhões em arroz, US\$ 40 milhões em café torrado.

Uma triste novidade foram as importações de quase US\$ 450 milhões de etanol, fruto dos equívocos sucessivos de políticas públicas para o setor de cana, isso sem somar as importações de gasolina feitas para suprir a lacuna de etanol.

Em todos esses produtos cabe analisar se parte dessas importações pode ser competitivamente substituída por produção nacional e quais políticas seriam necessárias.

Mas a balança brasileira fechou 2011 com superávit de US\$ 29,8 bilhões, e o agronegócio com US\$ 77,51 bilhões.

Se o Brasil perdesse o seu negócio agro, a balança viria de um saldo de US\$ 29,8 bilhões para um déficit de quase US\$ 48 bilhões, complicando a economia brasileira.

É plenamente factível crescer 6% para atingir US\$ 100 bilhões em 2012. As projeções mais recentes do Banco Mundial indicam para 2012 um crescimento médio de 2,5%, sendo 5,4% nos países emergentes e 1,4% para os países de alta renda. O comércio mundial crescerá quase 5%. Portanto, os mercados de alimentos crescerão, compensando possíveis menores preços recebidos em relação a 2011.

Fora isso, a taxa de câmbio começa o ano um pouco mais favorável ao exportador e nada indica que as mudanças estruturais de distribuição de renda, urbanização e crescimento populacional na Ásia alterarão o seu curso altamente benéfico ao agroexportador brasileiro. Serão atingidos os US\$ 100 bilhões em 2012.



EXPORTAÇÕES DO AGRONEGÓCIO BRASILEIRO PODEM ALCANÇAR US\$ 200 BI EM 2020

Será necessária uma estratégia para a criação e a captura de valor nas cadeias produtivas integradas

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 17/12/2010.

Eis que o agronegócio, o Papai Noel da economia brasileira, nos dá o presente de fechar 2011 exportando o recorde de US\$ 75 bilhões de dólares (quase R\$ 128 bilhões). Subtraindo-se as importações do setor, deixará de saldo na balança algo entre US\$ 62 e 64 bilhões. Crescemos em número de países compradores e a pauta de produtos exportados está cada vez mais variada. Esse incrível desempenho foi atingido mesmo com o grande vilão do ano, o câmbio.

Seus efeitos nocivos fizeram com que muitos empresários perdessem o estímulo exportador, focando produtos no mercado interno, e também contribuiu para que 22% dos produtos que consumimos tenham sido importados. Uma conta simples: se o câmbio estivesse a R\$ 2,10/dólar, as cadeias produtivas poderiam ter mais R\$ 30 bilhões de renda para distribuir no nosso interior.

A enxurrada de dólares advindos das exportações do agronegócio apreciou o câmbio e, por consequência, ajudou fortemente nosso governo a controlar a inflação.

Num cenário de demanda mundial futura fortemente crescente e produção de alimentos tendo que dobrar, e com nossas condições competitivas sem subsídios, em um exercício, mantendo nossa taxa de crescimento das exportações na década (eram de US\$ 23 bilhões em 2001), temos a chance de sonhar com US\$ 200 bilhões de exportação em 2020. Para atingir esse objetivo, necessitamos de um plano fundamentado principalmente na estratégia de “criação e captura de valor nas cadeias produtivas integradas”, via três eixos ou pilares estratégicos: custos, diferenciação e ações coletivas.

Em custos (1), precisamos rever todas as operações, explorando as competências centrais, os recursos e os ativos, visando operar em escala, estudando novos insumos e componentes, por meio de tecnologia, inovação, escolher os melhores momentos de compra de insumos e engenharia financeira. Entram as questões de tributos trabalhistas, transporte, entre outras reformas necessárias. E mais competitivas ficarão nossas cadeias se conseguirem reduzir seus custos de transação, melhorando os padrões de relacionamentos (contratos) e governança entre seus elos. Ou seja, trata-se do “corte de gorduras”.

Em diferenciação (2), nossas cadeias devem buscar a informação, o conhecimento, a inteligência e o consequente desenvolvimento de mercados, focando no relacionamento e intimidade com os compradores internacionais, oferecendo soluções únicas e diferenciadas, com serviços agregados. Diversificar oferecendo também produtos inovadores, em linha com as demandas do consumidor final, e esforços de mais processamento, embalagem, presença em canais e pontos de venda no exterior, marca de origem e desenvolvimento da imagem do fornecedor mundial de alimentos, que é confiável, sustentável e eficiente.

Finalmente, em ações coletivas (3), desenvolver estratégias que envolvem o fortalecimento das organizações das cadeias produtivas, sejam estas associações, cooperativas, sindicatos e outros, eficientemente administrados, além das ações conjuntas entre as empresas, visando compartilhar ativos, estratégias e estruturas, pois é o momento de comprar ativos no exterior que podem ser compartilhados, visando a maior acesso e presença no mercado, capturando valor.

Confio nos US\$ 200 bilhões, pois temos muito a melhorar nos três pilares estratégicos. Que o novo governo possa adubar o setor mais competitivo e admirado da nossa economia e colher os excelentes frutos dessa adubação. Desejo ao leitor da *Folha* um feliz Natal, e ao agronegócio, meu obrigado pelo presente de 75 bilhões de dólares.



SEM SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA NÃO EXISTE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

Publicado na *Folha de S.Paulo*, em 29/7/2012.

Terminou um dos grandes encontros de organizações mundiais, a conferência Rio+20, com representantes de diversos países, chefes de Estado, organizações não governamentais e empresas, discutindo as questões de sustentabilidade.

No geral ficam os parabéns ao Brasil e particularmente ao Rio de Janeiro, pois o evento funcionou e transcorreu sem grandes sobressaltos, tirando uns poucos problemas até normais considerando o volume de culturas, de grupos exóticos e as diferenças de interesses existentes entre todos.

Notaram-se avanços interessantes, principalmente porque foram plantadas iniciativas por organizações privadas, públicas, cidades, Estados e países, que trarão frutos. Essas iniciativas se materializaram por meio de muitos convênios, parcerias, memorandos. Também pessoas se conheceram e estabeleceram redes de contatos, que resultarão em muitas ações visando ao crescimento da discussão sobre sustentabilidade.

Apesar de o documento final ter decepcionado alguns por não conter metas quantitativas e alocações orçamentárias, vale ressaltar que sua própria existência mostra um consenso e que realmente existe a preocupação na sociedade em caminharmos para um modo mais sustentável de vida e de produção. Elaborar um documento com tantos povos e interesses é um grande desafio, mas houve sim êxito.

Para dizer qual a mensagem principal tirada da conferência, é preciso resgatar um conceito. A sustentabilidade vem sendo tratada num tripé que envolve os três Ps, na língua inglesa. São as palavras *profit* (lucro), que é a dimensão econômica, a palavra *people* (pessoas), representando a dimensão da inclusão, principalmente, e a palavra *planet* (planeta), representando a preservação ambiental. Recentemente foi adicionada *proactiveness* (proatividade), como uma quarta dimensão, para se ter mais dinamismo, ações, e menos discurso.

A Rio+20 deixa uma mensagem de racionalidade muito importante. Se os países, ou as organizações privadas e públicas, não acertarem o pilar da economia, que é o gerador de renda, os outros pilares, ambiental e de pessoas, que são mais de perfil distribuidor da renda gerada, não acontecerão na magnitude desejada. Ou seja, sem o pilar econômico, os outros caem por terra.

No caso do Brasil, tem-se um evidente contraste nas mensagens recebidas. Numa direção, importantes organizações internacionais dão claros sinais para que o País produza muito mais alimentos e biocombustíveis visando saciar a demanda crescente vinda da Ásia, da África, do Oriente Médio, entre outros locais, abrindo uma grande oportunidade de negócios e de desenvolvimento ao Brasil.

Em outra direção, organizações internacionais, vindas principalmente de lugares que já usaram seus recursos para promover elevado grau de desenvolvimento, desejam que o Brasil seja o grande pilar ambiental do planeta, uma imensa floresta, deixando de usar seus recursos para expandir a produção e promover o necessário desenvolvimento social. Se essa segunda parte prevalecer, e for a economia lá e o ambiente aqui, é preciso ter uma grande compensação financeira.

Fica a mensagem de que é necessário ser mais racional e menos emotivo e influenciável em questões que coloquem limitações ao crescimento sustentável brasileiro, como as grandes restrições ambientais vindas do Código Florestal, as solicitações de demarcações de vastas extensões de terras para minorias, as restrições trabalhistas que se avolumam e outros tipos de restrições colocadas diariamente para quem produz.

Sem racionalidade e levado pela emoção das influências vindas de fora e também de arcaicos grupos internos que pregam o não desenvolvimento, a obsolescência e, conseqüentemente, a perpetuação da miséria, o Brasil corre o risco de não gerar a renda adicional necessária e para promover a distribuição de renda, a inclusão e o desenvolvimento social e ambiental.

Não ser racional é a principal ameaça ao desenvolvimento e à expansão do agro e da produção sustentável de alimentos e bioenergia, o grande gerador da renda do Brasil, provavelmente o único negócio em que temos ampla capacidade de crescimento e inserção mundial.



A AGRICULTURA BRASILEIRA PRECISA APROVEITAR O MERCADO ASIÁTICO

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 1/10/2011.

Estudar os números do consumo de alimentos na Ásia traz animação a um grande produtor e exportador de alimentos. Porém, o tradicional foco na China negligencia outros importantes mercados consumidores. Estimativas mostram que o mercado indiano de alimentos saltará de US\$ 155 bilhões em 2010 para US\$ 260 bilhões em 2015. No mesmo período analisado, o mercado tailandês crescerá 50%, o do Vietnã 65% e o da Indonésia saltará de US\$ 65 bilhões para US\$ 100 bilhões, fora os países árabes e a África.

A produção de alimentos tende a crescer nos países asiáticos, mas apenas até o momento em que sua capacidade de recursos produtivos aguentar. E em muitos desses países, ela se encontra no limite ou próximo deste. Portanto, existe oportunidade.

Os impactos da atual crise mundial tendem a ser menos sentidos nos emergentes e no mercado de alimentos, pois, em comparação a turismo, habitação, automóveis, eletrônicos e supérfluos, os alimentos são os últimos a serem cortados em época de orçamento restrito.

As multinacionais anunciam grandes investimentos, desde expansão da capacidade produtiva, adaptação e lançamento de produtos a estruturação de canais de distribuição e vendas em emergentes. Empresas brasileiras poderiam aproveitar mais o real valorizado (mesmo com a recente desvalorização) e adquirir ativos fabris nesses países, visando fincar bandeira e fazer terminação de produtos, acessando marcas e canais de distribuição, e, com esse acesso, alavancar as exportações de produtos do Brasil.

Da mesma forma, ocorre maciço investimento asiático em países com potencial de produção, onde estes já detêm 80 milhões de hectares produtivos, além de fábricas e outros.

Deve-se discutir se o Brasil está preparado para não somente receber, mas sair na frente de países concorrentes, atraindo investimentos de empresas asiáticas. Entre muitos outros entraves, dois pontos chamam a atenção. O primeiro é o fato de o Brasil estar virado (Oceano Atlântico) para o lado contrário do mercado mais importante, o asiático. Ligações rodoviárias e ferroviárias com portos do Pacífico são muito mais prioritárias e com capacidades geradoras de renda futura do que o investimento no trem-bala ligando São Paulo ao Rio de Janeiro.

E para deixar os investimentos acontecerem, o segundo ponto é o parecer da Advocacia Geral da União dado em 2010, que lamentavelmente jogou insegurança jurídica nos investimentos internacionais e acabou advogando contra a União (sociedade). Restringiu os investimentos diretos, os arrendamentos, num valor que a Confederação Nacional da Agricultura estima em R\$ 60 bilhões. Imagine o leitor da *Folha* quanto que R\$ 60 bilhões em investimentos gerariam de empregos, impostos, exportações e renda para ser distribuída. Imagine ainda que esses investimentos acontecerão em outros países, que passarão a ser fortes concorrentes nossos.

Em tempos de Rock in Rio, que esse parecer possa ser revisto e proposta uma regulação moderna e atrativa para receber os investimentos com os braços abertos do Cristo Redentor, e que do rock "Que país é este?" possa-se mudar para o samba "Deixa acontecer... (investimentos)... naturalmente".



A INTERNACIONALIZAÇÃO DA CHINA ABRE OPORTUNIDADES AO BRASIL

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 30/6/2012.

Neste junho de 2012 aconteceu o vigésimo segundo encontro anual de agronegócios, alimentos e bioenergia, congregando cerca de 400 empresários em Xangai, China.

Ir à China cansa fisicamente pela distância, mas cansa mais ainda intelectualmente, pela distância de velocidade com a qual as coisas estão acontecendo e o volume de informações recebidas. Na volta, existe a nítida sensação de que o mundo de cá anda em câmera lenta.

Serão diversas análises feitas ao leitor da *Folha*, sendo esta primeira sobre as mudanças que impactam as indústrias chinesas de alimentos, principalmente as oportunidades e os desafios.

Em termos de oportunidades, o crescimento da população chinesa está estimado em 1,4 bilhão em 2015; 1,45 em 2020 e 1,5 bilhão de consumidores em 2030, quando deve se estabilizar. Outro fato é a evolução da urbanização, que vai de 55% em 2015 para 60% em 2020, atingindo incríveis 70% em 2030. Isso significa quase 300 milhões de pessoas indo do campo para as cidades. A renda *per capita* evolui de US\$ 5,5 mil em 2015 para US\$ 15 mil em 2030.

O impacto calculado desses fatos é que o consumo *per capita* de carnes pula de 57,3 kg/hab. em 2015 para 68,6 kg/hab. em 2030. Simplesmente quase 12 quilos a mais por chinês, abrindo amplas oportunidades.

Interessante compartilhar com o leitor os resultados e a experiência de moderar um *workshop* com quinze das maiores empresas de suínos e aves da China. Quando perguntados quais são os desafios principais, foram listados os seguintes: custos e qualificação de mão de obra, que cresceram 30% nos últimos dois a três anos, e novas regulamentações governamentais referentes à segurança do alimento (a China é famosa em contaminações), que estão elevando os custos de produção e restringindo componentes utilizados nas rações. Pela concentração da produção, doenças e epidemias se espalham rapidamente.

Existem também pressões cada vez mais fortes pela sustentabilidade, em como conciliar o crescimento necessário com a restrição de recursos e as questões ambientais. Outras preocupações envolvem a volatilidade do mercado de grãos (componentes das rações), a logística no interior, o crédito insuficiente e ainda a política agrária.

As políticas governamentais de desenvolvimento urbano avançam sobre áreas de agricultura, trazendo mais competição por terra. Fora isso, existe amplo debate sobre a contaminação e a disponibilidade de águas e solos na China.

A boa mensagem para a produção brasileira é que os custos de produção sobem muito na China também, bem como o consumo. Esses fatos levam os empresários chineses a destacarem a necessidade de internacionalizar cada vez mais suas empresas, e aqui se abrem as oportunidades ao Brasil, em receber esses investimentos para abastecer parte do mercado chinês com os excedentes de alimentos aqui produzidos.

A mensagem dada aos chineses é que não é necessário comprar terras, mas sim originação (redes de suprimento) de produtos no Brasil. Após 20 dias, chega-se cada vez mais à conclusão de que a China fascina.



O PLANO QUINQUENAL CHINÊS ESTIMULA O CONSUMO DE ALIMENTOS

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 14/7/2012.

Uma das análises mais importantes sobre o consumo chinês decorre da leitura de seus planos quinquenais do governo, que dão as diretrizes estratégicas ao país. Essa análise se mostra promissora ao agrô do Brasil.

O plano quinquenal prevê que o PIB crescerá em média 7% ao ano, com forte melhoria nas condições de renda da população mais pobre e aumento das oportunidades de emprego no setor de serviços, que deve crescer para quase 50% do PIB chinês. Isso tudo controlando a inflação em 4% ao ano.

O plano prevê reduções de quase 17% nas emissões de carbono e na energia utilizada para cada ponto percentual de crescimento do PIB, bem como pretende que 12% do total consumido de combustíveis seja de fontes renováveis, dentro da política de veículos de energias limpas. Indústrias de baixa emissão de carbono receberão mais apoio para o crescimento e pressões ambientais aumentam os custos de produção e restringem áreas.

São fixadas metas para novas fontes de energia (nuclear, solar e eólica), para conservação de energia e proteção ambiental, estimula-se o uso de biotecnologia e novos materiais. Serão investidos em inovação 2,2% do PIB, e a China pretende ser produtora de bens e serviços inovadores em indústrias sofisticadas, migrando do “produzido na China” para o “desenhado na China”.

O plano quinquenal mostra uma transição de uma economia puxada pelas exportações para uma economia puxada pelo consumo doméstico, com valorização da moeda chinesa.

Os efeitos nos mercados de alimentos são muito positivos, pois quando se distribui renda à população mais carente, alimento é a primeira despesa a ser feita. E também o alimento é a última despesa a ser cortada em situações de crise. As previsões mostram um crescimento no consumo de mais de 10% ao ano, e o mercado interno cresce 3,5 vezes em 10 anos (2005-2015).

Apenas a título de exemplo do possível impacto vindo do plano, a empresa YUM (que gerencia as marcas Kentucky Fried Chicken e Pizza Hut) vem tendo um crescimento de quase 30% no faturamento anual e abriu em quatro meses 168 novos restaurantes na China. Hoje já opera mais de 4.600 lojas, com projeto de abrir 600 unidades por ano.

O mercado de *fast-food* vem crescendo a taxas de 15% ao ano, abrindo espaço para outras redes. A Subway anunciou 100 novas lojas em 2012 e a Pala Hamburger, rede chinesa, vai abrir 460 lojas em 2012. O setor de refeições coletivas cresceu também mais de 20% ao ano nos últimos 30 anos, o que mostra o vigor do mercado chinês de alimentos.

Com a desvalorização do real e a valorização do yuan, melhoram os termos de troca e é bom saber que o Brasil tem boas chances de ser o principal fornecedor desse consumo. Além de fornecedor, é hora também de as franquias de alimentos brasileiras se expandirem para a China e participarem do jogo principal.



O BRASIL COMO ATOR PRINCIPAL NO DESENVOLVIMENTO DA AGRICULTURA AFRICANA

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 14/6/2012.

A África apresenta duas grandes oportunidades para a expansão das organizações agrícolas brasileiras. Fruto de discussões no evento anual da câmara de negócios agrícolas da África do Sul, este texto foca em duas Áfricas: a consumidora de alimentos brasileiros e a produtora de alimentos para atender à crescente demanda mundial.

Começando pela África consumidora de alimentos brasileiros, os números impressionam, pois vêm tendo continuamente um crescimento médio maior que o da Ásia, e seu PIB agregado foi de US\$ 1,6 trilhão em 2010, devendo chegar a US\$ 2,6 trilhões em 2020.

Países como Angola, Moçambique, Ruanda, Nigéria e Etiópia cresceram em média mais de 8% ao ano na década. O mercado interno africano já é estimado em US\$ 1 trilhão, devendo chegar a US\$ 1,4 trilhão em 2020. A urbanização deve saltar de 40% a 50% em 10 anos, com grandes impactos no consumo. Estimam-se, em 2050, quase 2 bilhões de pessoas na África contra 1 bilhão em 2010 e apenas na África do Norte e subsaariana são esperadas pelo menos 700 milhões de pessoas a mais até 2030.

O déficit de produção de alimentos aumentou em 50 milhões de toneladas em cinco anos, quando considerado junto com o Oriente Médio, sendo os países com o maior déficit entre produção e consumo no mundo.

Alinhada a esse crescimento, a África consumia 3% das exportações totais de US\$ 20 bilhões do agro brasileiro em 2000, e em 2011 já consumia 9% das exportações de US\$ 95 bilhões em 2011, uma importância maior que os EUA, que ficaram com 7% do total exportado pelo Brasil. Essa é a oportunidade ao Brasil vinda da África grande consumidora de alimentos.

Sobre a África produtora de alimentos, são primordiais as terras africanas para suprir o alimento e biocombustível desejado tanto pelos africanos como pelos chineses, indianos e outros. Só o Brasil não será suficiente para suprir a demanda mundial.

Hoje a África usa 200 milhões de hectares em atividades agrícolas, mas estimativas mostram quase 600 milhões de hectares que podem ainda ser usados para produção, com destaque para Sudão (70), Congo (60), Angola (50), Zâmbia (50), Moçambique (40) e Tanzânia (40). Desses 600 milhões de hectares, cerca de 140 são considerados muito aptos, 225 aptos, 140 moderadamente e 90 com aptidão marginal.

Aqui vem a oportunidade. Para a expansão agrícola, podem ser de maior benefício à África empreendimentos com modelos organizacionais que envolvam empresas agrícolas ou cooperativas brasileiras detentoras de tecnologia e capacidade de gestão, empreendedores africanos, junto com a Embrapa e os órgãos públicos e privados de financiamento brasileiros e africanos, em detrimento ao modelo em que terras africanas são compradas ou alugadas por países grandes consumidores, como China, Índia, Coreia, entre outros que vêm recebendo sérias críticas da sociedade africana.

São grandes as oportunidades existentes ao agro brasileiro na África consumidora e produtora. Existe proximidade cultural, de idioma e de interesses, e o momento de participar da onda do crescimento africano é agora.



VIAGEM PELAS TERRAS DO AGRO BRASILEIRO

Publicado na revista *Revide* em 12/11/2011.

Este artigo relata a conjuntura vista em uma semana de viagens pelo agro brasileiro, organizada pela USP para 40 executivos de diversos países em treinamento pela Universidade de Purdue, uma das mais tradicionais dos EUA.

A primeira parada é em Brasília, para ver a capital e se deslumbrar com o cerrado brasileiro, conhecendo uma propriedade de um grupo que maneja quase 250 mil hectares em 20 diferentes localidades, produzindo assustadores 3.300 kg/ha de soja, 9.500 kg/ha de milho e 1.700 kg/ha de algodão, um recorde, com sustentabilidade de pessoas e meio ambiente. Pura geração de renda no cerrado e crescendo ao ritmo de uma fazenda de 30 mil ha/ano.

Seguiu-se uma apresentação das pesquisas da Embrapa, um conjunto de cientistas comprometidos e entre os principais responsáveis pela revolução na geração de renda do agro brasileiro.

A segunda parada é a base em Ribeirão Preto, pois com uma hora de viagem é possível visitar as cadeias de carne bovina, café, laranja, papel e celulose, cana e bioenergia, borracha, frutas, leite, além de empresas de insumos e tecnologia com padrões mundiais.

Em Franca, viram o sucesso do cooperativismo brasileiro no café, cada vez adicionando valor com inovação, trabalho e com bons preços, trazendo US\$ 7 bilhões em renda de exportações para ser distribuída para produtores, comerciantes, calçadistas e estudantes em 2011.

Em Matão, visitaram uma propriedade tradicional de laranja, onde foram debatidas as dificuldades de custos crescentes e como reverter a estabilidade de consumo do suco. Em Araraquara, os europeus do grupo experimentaram o suco que tomam em seus países, ao visitar uma fábrica, e viram a cadeia mais competitiva do mundo, gerando e trazendo renda de mais de US\$ 2 bilhões por ano em exportações. Em Itápolis e Sertãozinho, viu-se a conjuntura da cana, além das pesquisas e inovações existentes no plantio, nas variedades, as projeções de crescimento pelas demandas mundiais de açúcar e principalmente as demandas locais de etanol, incríveis demandas em plástico renovável, cogeração de eletricidade e todos os novos mercados que se abrem. Só este ano foram quase US\$ 15 bilhões de renda gerada ao Brasil em exportações. Nessas viagens pelo agro, viram trabalhadores, pesquisadores e empresas transpirando, desenvolvendo-se e conquistando resultados. Fruto desse "agrotabalho", em 2011 virão quase US\$ 90 bilhões em exportações e um saldo de US\$ 75 bilhões, promovendo a geração de renda e a inserção social no Brasil.

Por sorte esses 40 estrangeiros não viram que a mesma USP, organizadora da sua viagem técnica e composta por mais de 100 mil cientistas, tinha sua imagem fortemente manchada perante a sociedade que a mantém com seus impostos pagos devido à invasão da Reitoria por 70 indivíduos, boa parte não mais em idade estudantil e sim em idade de trabalhar, desrespeitosos das leis, das instituições, da democracia, de conhecimento do mundo e, pior, insensíveis com a dor de pais que perderam filhos assassinados na insegurança do campus.

Os estrangeiros se foram maravilhados, pois viram a parcela do Brasil que quer trabalhar e produzir, e não a parcela que, em síntese, quer usufruir sem em nada contribuir.



OS BENEFÍCIOS E RISCOS DE POLÍTICAS DE APOIO PARA A INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

Publicado na revista *Feed & Food* em 1/11/2011.

Nos últimos anos, os bancos públicos de desenvolvimento em alguns países deram um forte apoio para empresas locais realizarem aquisições internacionais, visando expandir suas operações. Para construir os chamados “campeões mundiais”, foram investidos bilhões de dólares que proporcionaram distintos retornos para as sociedades locais, que são as responsáveis pelos financiamentos.

Algumas grandes empresas que operam com proteína animal receberam forte apoio, pelo financiamento do BNDES a taxas de juros e prazos de pagamento favoráveis. Essa estratégia construiu líderes globais na carne bovina e em outras cadeias de proteínas. Vale dizer que o real forte beneficiou essas aquisições, afinal precisou-se de menos reais para comprar os ativos fora do Brasil.

Além desse movimento de internacionalização, outra estratégia observada nessas empresas foi a rápida diversificação. De carne bovina (uniproduto) viraram empresas de proteína animal e, mais adiante, ampliaram mais ainda as linhas de produtos, agregando lácteos, refeições prontas, pizzas e sobremesas, tornando-se empresas de alimentos quase que completas.

O objetivo deste artigo é listar os prováveis benefícios para as empresas, para o governo e para a sociedade brasileira de construir os “campeões mundiais” e também levantar os principais riscos envolvidos nessas operações, a título de contribuir com o debate.

Os principais benefícios estão ligados a uma possível promoção das exportações brasileiras, pois quando uma empresa brasileira compra outra fora do Brasil, ela adquire o acesso a esses mercados. Esse acesso inclui uma equipe de vendas local, pontos de venda (supermercados e outros canais de marketing), marcas locais que podem ter tradição e intimidade com os clientes, sendo um caminho mais fácil do que construir uma nova marca do zero. Portanto, a estratégia é válida se essas empresas realmente puxarem produtos feitos no Brasil para os mercados internacionais.

Uma vez que expandiram o portfólio de produtos, suas exportações podem se expandir para pizzas, massas, tomates e outros, além de embalagens, no caso de alimentos prontos para consumo, *design* e outras funções de apoio, que seriam feitos no Brasil e vendidos internacionalmente.

Um segundo conjunto de benefícios é a aquisição de *expertise* de negócios, tal como a forma de financiar as atividades no país, o conhecimento do ambiente institucional (leis/advogados) e outros advindos dos ativos intangíveis de recursos humanos que vieram com a empresa adquirida. O investidor também está adquirindo o conhecimento da cadeia de abastecimento local (fornecedores originais da empresa adquirida).

Outra possibilidade de ganho é o de implementar um choque de gestão na nova empresa e captar possíveis valores com essa reviravolta de eficiência e redução de custos. Internalizar lucros das vendas internacionais no Brasil e posterior distribuição aos acionistas locais é outro benefício à sociedade brasileira.

Finalmente, quando uma empresa opera em vários países, pode combinar distintas fontes de suprimento (por exemplo, carne vinda de um país) com produtos, marcas e canais específicos para atender melhor às necessidades dos consumidores. Em essência, capturando o valor com o comércio global.

Embora existam vários possíveis benefícios, alguns riscos devem ser listados, uma vez que estão presentes e podem acontecer dentro desses investimentos internacionais apoiados pelo BNDES.

Um ponto importante está relacionado a quais empresas irão receber o apoio, pois o cobertor é curto e pode-se, com isso, desequilibrar o mercado, em se escolhendo um e não outro para esse crescimento internacional. Deve-se olhar as garantias necessárias e capacidade de honrá-las, entre outros critérios ligados à capacidade de gestão.

Outro risco está na complexidade da gestão das empresas adquiridas, ainda mais se forem várias e de países, culturas e ambientes diferentes. Há os custos de aprendizagem sobre os sindicatos, associações de fornecedores, regulamentação governamental e outras barreiras que a empresa terá com novos acionistas do Brasil, além de rejeição e nacionalismo, em alguns casos.

A decisão de quais negócios comprar também é complexa. Deve-se comprar indústrias maduras com margens baixas ou novos empreendimentos promissores?

Onde comprar também é um risco. Em mercados maduros, com margens comprimidas e varejistas poderosos, ou em países emergentes, que enfrentam em alguns momentos crescimento de 15% ao ano?

O momento da operação de compra também é muito delicado. Pode acontecer uma aquisição de ativos com sobrepreço, o que torna difícil recuperar o investimento. A flutuação da taxa de câmbio também é um risco possível, uma vez que investimentos estão em dólares e uma desvalorização do real apresenta risco de se transformar em uma aquisição cara.

Ainda é um pouco prematuro avaliar os investimentos que foram feitos e as conclusões não podem ser generalizadas para todos os negócios, mas este artigo traz algumas contribuições para o debate sobre os benefícios e riscos envolvidos na estratégia adotada pelo BNDES de criar esses campeões mundiais.



AUMENTO DE CUSTOS PÕE EM XEQUE A AGRICULTURA BRASILEIRA

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 10/9/2011.

Na agricultura, as tradicionais vantagens do Brasil em relação a outras regiões do mundo vêm se erodindo rapidamente.

Em três anos, o preço da terra subiu 60%, os custos trabalhistas e de mão de obra crescem de maneira assustadora e sua disponibilidade cai, seja pela competição com a construção civil ou outras áreas que demandam gente, seja pelas bolsas governamentais que desestimulam o trabalho em algumas regiões.

Os custos de energia elétrica, do diesel, do transporte ineficiente e caro, os custos de capital recordes, os custos de licenciamentos ambientais e os altos e complexos tributos sufocam cada vez mais as margens.

Produtores de frutas relatam que produzir no Peru representa 50% do custo no Brasil. Produtores de cana dizem que seus custos saltaram 40% desde 2005.

Na laranja, pomares das indústrias que tinham custo operacional de pouco mais de R\$ 4 por caixa chegaram a R\$ 8 em cinco anos. Idem para grãos e carnes. O Brasil se tornou um país caro.

Os altos preços internacionais compensam os custos crescentes e o impacto do câmbio, permitindo que diversas cadeias apresentem lucro. Mas até quando essa situação perdurará?

De um lado, a demanda mundial por alimentos não mostra nenhum tipo de arrefecimento nos próximos anos, mas o risco é que os competidores do Brasil, estimulados por preços altos e menores custos de produção, implantem novos projetos em diversos produtos.

Não é difícil prever que, em poucos anos, novos e mais fortes concorrentes disputarão os mercados. Produtores de açúcar de beterraba, de suco de laranja, de outras frutas e grãos se animam e investem em seus países.

Estratégias de redução de custo devem ser planejadas e implementadas. São ações privadas mas, principalmente, ações públicas.

Entre as privadas, ainda há uma chance de lipoaspiração na agricultura. Metade das propriedades tem baixo conteúdo tecnológico e baixa eficiência no uso da terra.

Se nas ações privadas é uma lipoaspiração, nas públicas o governo precisa é de uma cirurgia de redução de estômago para perder entre 30% e 40% do seu peso e alocar melhor seus recursos na saúde, na educação, na infraestrutura, com qualidade, e reduzir a carga tributária.

Mas não parece ser essa a direção, pois as “prioridades” do dia são a criação de um novo imposto para a saúde e o aumento salarial do Judiciário, com “efeito cascata” aos demais poderes.

Com esse projeto de curto prazo, mesmo setores com muita saúde, como a agricultura, perdem sua competitividade. O Brasil precisa pensar no médio e longo prazos.



A AGRICULTURA DE ALTO DESEMPENHO EXIGE FAZER MAIS COM MENOS

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 20/8/2011.

Com o grande crescimento do consumo mundial de grãos, proteínas e biocombustíveis, além de outros produtos vindos da terra, e com a escassez de recursos básicos necessários para essa produção, ganha consenso mundial a necessidade de melhorar o desempenho das cadeias agroindustriais.

O modelo que passa a vigorar é o de fazer mais usando menos. Como fazer isso?

No uso e na gestão da terra, é preciso aumentar a produtividade, encurtar os ciclos de produção vegetal, aumentar a eficiência na operação e no gerenciamento da terra e buscar tecnologias com menor impacto ambiental.

A produção vegetal necessita extrair mais o potencial existente nos grãos para gerar energia ou proteína, variedades de plantas mais eficientes na transformação dos escassos recursos naturais e que sejam resistentes às condições adversas, como doenças, secas e outras restrições.

Na produção animal, é preciso melhor compreensão das necessidades nutricionais para todas as espécies e na absorção de nutrientes vegetais, no controle de doenças, na geração de proteínas alternativas (como algas), microencapsulação controlando a oferta de nutrientes e desenvolvimento genético para sexagem animal.

A agricultura necessita ampliar as ferramentas para análise e redução das perdas de alimentos (em residências, supermercados e restaurantes, indústrias, fazendas, armazenamento e transporte) e fortalecer os processos para reciclar e usar subprodutos, particularmente os provenientes da crescente produção de biocombustíveis.

A nova agricultura exige revolucionar a difusão e a transferência de conhecimento, usando redes integradas e meios digitais na comunicação da inovação e na atividade de extensão, com transferência de tecnologia, acessibilidade pelos menos favorecidos e adaptação visando a soluções localizadas.

A agricultura de alto desempenho não pode conviver com a logística que aí está. É necessário investir para aperfeiçoar o transporte, as capacidades de armazenamento e o uso de fontes de combustíveis renováveis, reduzindo as emissões de carbono.

Na arquitetura de pesquisa e inovação, é necessário construir alianças com os bancos, universidades, institutos de pesquisa e até com os concorrentes para uma melhor utilização dos ativos e desenvolver trabalho conjunto com os agentes de regulação, lutando pela harmonização dos sistemas reguladores em todo o mundo.

Finalmente, a agricultura de alto desempenho vai exigir, para diminuir seus custos, governos que busquem inovação e eficiência em sistemas de gestão pública, que promovam a formalização de cadeias ilegais e informais, que promovam e facilitem os fluxos financeiros e investimentos para a agricultura.

Alto desempenho é o que a sociedade mundial exige da agricultura. E o Brasil, por possuir esses recursos em abundância, é visto como solução ao problema e passará por radicais transformações nos próximos dez anos. Será divertido acompanhar.



O BRASIL COMO SOLUÇÃO À CRISE ALIMENTAR

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 12/2/2011.

Nos últimos meses ganhou enorme repercussão mundial a volta da crise alimentar, devido aos preços recordes das *commodities* agrícolas, que aumentaram 40% em um ano, e das *commodities* não agrícolas, com 90%. Os efeitos são o aumento da fome, inflação em muitos países, problemas de segurança e queda de governos. Analisei que a crise voltaria em artigo de 2008 no *Valor*, *China Daily* e em periódico científico, que disponibilizo ao leitor da *Folha*. Explicava que a crise estava lastreada em nove fatores estruturais: crescimento da população mundial (são 200 mil novos estômagos por dia); grande crescimento e distribuição da renda; urbanização; uso de grãos e terras para biocombustíveis; preços do petróleo; crises de produção (devido à falta de preços, clima adverso, pragas e doenças, uso irracional de água); especulação dos fundos nos mercados financeiros; programas governamentais de assistência e a desvalorização do dólar.

Recentes e preocupantes declarações públicas do presidente Sarkozy, e em carta enviada à presidente Dilma, propõem que o G20 atue no mercado de *commodities*, visando reduzir preços, controlar os fundos de investimentos e constituir estoques mundiais. Mais intervenção, não bastasse o protecionismo e todo o rol de dificuldades diárias colocadas aos países produtores. São medidas na direção contrária do que deve ser feito. Sarkozy precisa ser avisado.

As dez soluções à crise dos alimentos propostas na análise de 2008 eram: expandir horizontalmente a produção em novas áreas com sustentabilidade; expansão vertical (maior produtividade); redução das tarifas de importação, protecionismo e outras barreiras; investimentos em logística internacional para diminuir custos de transporte; redução dos custos de transação (contratos); uso das melhores fontes de biocombustíveis (etanol de cana); investimentos em novas gerações de fertilizantes; pesquisa e investimentos em inovação (desenvolvimento genético); contratos de fornecimento sustentáveis para produtores (equilíbrio de renda) e, finalmente, trabalhar a mudança do comportamento de consumo de alimentos (reduzir a obesidade).

Não podemos perder a janela que se abriu na mídia mundial. É hora de a presidente Dilma responder claramente ao presidente Sarkozy, e à imprensa mundial, que o Brasil é a solução mais rápida para ajudar na crise alimentar mundial, pois oferecemos de 60 até quem sabe 100 milhões de hectares para serem convertidos à produção, fora o ganho de produtividade nas terras atuais.

E para não ficar apenas na retórica dos últimos anos, a presidente deve priorizar e tomar ações imediatas para que isso aconteça, removendo as travas tributárias, trabalhistas, tecnológicas, ambientais, financeiras, jurídicas e logísticas que vêm sendo apontadas há tempos.

Aumentar nossa produção para resolver esse problema mundial é a maior oportunidade aberta ao Brasil e, com US\$ 200 bilhões de exportações do agronegócio até 2020, promoveremos a geração de empregos, renda, impostos, interiorização e o nosso desenvolvimento sustentável. Teremos também o respeito de sermos primeira classe, afinal forneceremos o alimento do mundo.



O MUNDO DEMANDA TERRAS BRASILEIRAS PARA PRODUÇÃO RENOVÁVEL

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 26/3/2011.

Uma verdadeira revolução acontece no campo brasileiro. A maior demanda da sociedade por alimentos e por produtos renováveis e a inovação trouxeram aumento de indústrias que precisam da terra para gerar seus produtos e serviços. Essa corrida por terras traz valorização e pressiona seu usuário a ter produtividade e a adotar novos modelos de gestão.

Muitos consumidores finais nem sabem que são pelo menos 14 indústrias que utilizam a terra. A começar pela tradicional e pressionada indústria de alimentos e bebidas, tendo que aumentar o uso da terra para atender à demanda mundial. Outra importante indústria é a de rações animais, que demanda grãos e outros produtos para abastecer os animais. O terceiro demandante é a crescente indústria de biocombustíveis, que ocupa importante área do milho americano, da cana brasileira e de produtos em outros países para abastecer os carros. O vazamento de petróleo no Golfo do México e os recentes preços elevados deram mais impulso a essa demanda por terra.

A área farmacêutica, com os chamados “nutricosméticos” (cosméticos vendidos na forma de alimentos), e a área médica, com os produtos “nutracêuticos” (remédios na forma de alimentos), viraram demandantes. Vem também da fazenda a biomassa, que, queimada, abastece a indústria de eletricidade, e a demanda por eletricidade segura e renovável só tende a aumentar, graças ao impacto do problema nuclear no Japão. O recente lançamento das garrafas plásticas feitas com etanol faz com que a indústria do plástico renovável demande cada vez mais produtos vindos da terra. A indústria ambiental também demanda mais terras, pois hoje existem mercados de crédito de carbono e necessidades crescentes de recuperação de florestas nativas em áreas degradadas, de margens de riachos e rios.

A nona indústria que demanda terras é a do turismo, com a atividade de entretenimento rural, experiência de vida no campo. Também existe a tradicional indústria de couros, para produzir os calçados, e outros produtos coureiros, que demandam animais criados nas terras.

Não se pode esquecer roupas e tecidos, pois seu crescente mercado vem absorvendo volumes cada vez maiores de algodão feito na terra. Existe também espaço a ser conquistado em terras pela indústria de móveis e construção, feitos de madeira plantada.

Não acabou. Falta falar de mais duas indústrias que precisam de mais terras: a da borracha, para pneus e outros artefatos, pois vem da seringueira, e, por final, a indústria de papel e celulose, que demanda árvores e mais árvores para fazer cadernos, livros e o jornal do leitor. Haja terra...

Os impactos dessas 14 indústrias são distintos, mas trouxeram uma incrível corrida pelas terras, aumentando seu valor de maneira impressionante. Essa valorização demanda do proprietário ou do usuário da terra um novo comportamento.



AGRONEGÓCIO PRECISA MOSTRAR À SOCIEDADE O SEU VALOR

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 22/1/2011.

Neste início de ano, diversas manchetes comunicaram que os alimentos foram os vilões da inflação de 2010.

A sociedade que leu essas notícias tendeu imediatamente a culpar os produtores rurais, agroindústrias e indústrias de alimentos pela valorização desses produtos.

Na verdade, o agricultor atuou justamente do lado oposto, pois controlou a inflação. A época é de crise alimentar (preços mundiais recordes) por diversos fatores já discutidos e até antecipados há mais de dois anos.

Os produtos da agricultura finalmente se valorizaram e nós, como grandes exportadores, estamos nos beneficiando economicamente desse valor, dessa renda gerada. E o mundo cada vez mais reconhece o Brasil como “fornecedor mundial de alimentos”.

As produções do horticultor dos cinturões das cidades, do citricultor de São Paulo, do produtor de frangos e suínos em Santa Catarina, de grãos na Bahia, de arroz no Rio Grande do Sul, de frutas e cana no Nordeste, de papel e celulose no Mato Grosso do Sul e de gado no Tocantins, entre outros, ajudaram a segurar a inflação.

Nossos produtores de alimentos abasteceram o mercado brasileiro, competiram com os produtos importados que invadiram as gôndolas devido ao real valorizado e, ao proporcionarem uma exportação recorde de US\$ 76 bilhões, permitiram grande ingresso de recursos no País.

A receita com exportações atuou como força propulsora da valorização do real, que ajuda no controle da inflação. Alguém poderia calcular quanto seria a inflação sem a presença do agronegócio?

Então, de salvador da pátria, o agronegócio passou a ser o vilão de 2010.

Esse caso é um exemplo de que a comunicação com os mais diversos públicos-alvo é a batalha deste século.

O agronegócio – tirando uma ou outra boa ação de associações, sindicatos e outras organizações – não se comunica adequadamente. A imagem do setor na sociedade não representa seu grande trabalho e êxito.

É preciso romper a passividade. Comunicar-se com as novas gerações, que são mais sensíveis às causas ambientais, sociais, da inclusão e da tolerância, usando as novas formas de mídia digital, que é a que elas assistem.

Produtores rurais e industriais também devem fazer programas de relacionamento com palestras em escolas, organizar programas de visitas para as crianças nas fábricas e nas fazendas.

São muitas as ações necessárias para mostrar à sociedade brasileira o valor do agronegócio na geração de exportações, de empregos, de impostos, no controle da inflação, e mostrar que é o setor mais respeitado do Brasil no exterior.

É necessário o esforço de todos para reverter essa imagem do agronegócio.



O VETO À COMUNICAÇÃO DESONESTA NO BRASIL

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 19/5/2012.

Na Câmara dos Deputados, em 16 de maio, foi realizada mais uma audiência para discutir o recém-aprovado Código Florestal, que causará impacto nas atividades agrícolas. Deputados, jornalistas e interessados lotaram o auditório.

O evento teve detalhada explanação do relator, mostrando as mudanças do novo aparato institucional que visa contribuir ao avanço ambiental no Brasil. Segue-se uma apresentação do agro como o principal negócio da sociedade brasileira e abre-se aos debates, em mais um exercício de democracia.

Ao final de quase 5 horas, são evidentes os ganhos na compreensão dos presentes, e aparecem mais convergências do que divergências, mostrando consenso. O Código foi debatido por anos pela sociedade, em audiências por todo o País, e foi aprovado democraticamente no Senado e na Câmara.

Este artigo chama a atenção para algo que será cada vez mais frequente e para o qual o agro deve estar mais bem preparado: a perigosa inovação na batalha de comunicação, liderada por ONGs internacionais e nacionais, que encontram eco na parte desinformada e incendiária da imprensa e têm rápida adesão nas mídias digitais e redes sociais.

Essa inovadora ação, encontrando eco na população desinformada, pois não dedicou tempo para estudar o Código, foi muito hábil para oportunisticamente colar o Código e a agricultura ao aumento do desmatamento, à motosserra, à destruição da Amazônia, secas, enchentes, desmoronamentos, aquecimento global e outros flagelos, os quais a ciência leva tempo para desmistificar, mas desmistifica.

Destruição de árvores e matas são imagens sensíveis a todos os seres humanos e a campanha ganhou rapidamente conotação internacional, tendo ainda a sorte de ter a conferência Rio+20 como fato de pressão. Nota dez para a inovadora campanha, nota zero para o conhecimento, para a leitura e para a ética.

Associar a agricultura e o desenvolvimento do agro à destruição de matas foi uma deplorável mas vencedora estratégia, que maculou a imagem nacional e internacional do principal setor econômico do País, responsável por US\$ 100 bilhões em exportações.

O Código Florestal é similar a um processo de planejamento para uma organização. Após ampla discussão, o processo termina, aprova-se e coloca-se em marcha. Agora é sancionar, implementar e iniciar os debates para corrigir e continuamente aprimorar.

Aos que aderiram à inovadora campanha "Veta Dilma" na empolgação das mídias sociais, opiniões de artistas, intelectuais, empresários e ONGs, fica o aprendizado de sempre ler, estudar e perguntar sobre o assunto a quem é do ramo antes de aderir à onda, para depois não se arrepender do ímpeto. Ver a vergonha que hoje passam os apocalípticos do aquecimento global.

Deve-se vetar os que desrespeitam quem acorda cedo e enfrenta todas as adversidades para plantar, produzir, industrializar e colocar comida boa e barata nas mesas dos brasileiros e que financiam, com os alimentos exportados para as mesas estrangeiras, as importações dos equipamentos digitais usados na campanha.

O agro não precisa derrubar uma árvore sequer para triplicar a produção de alimentos.



O ENGENHEIRO AGRÔNOMO E O AGRICULTOR

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 24/12/2011.

Em dezembro recebi uma emocionante homenagem, vinda da tradicional Associação dos Engenheiros, Arquitetos e Agrônomos de Ribeirão Preto, a Aeaarp, que há mais de 60 anos congrega os profissionais da região. Eleito o “Engenheiro Agrônomo do Ano de 2011”, faço parte agora dessa galeria de profissionais, desde o primeiro homenageado, em 1979.

O objetivo deste texto é transcrever o rápido discurso feito na cerimônia de entrega dos prêmios ao engenheiro, ao arquiteto e, finalmente, ao agrônomo escolhido e dizer a quem dediquei essa prematura homenagem na minha carreira.

Do engenheiro agrônomo clássico da produção, tenho muito pouca coisa ainda restante, desde que deixei a sempre saudosa Luiz de Queiroz (Esalq-USP) em 1991 e fui para os lados da administração e economia do agro.

Ainda lembro meu temor quando a Dona Eliza, avó da minha esposa, ao descobrir que um dos inúmeros novos netos que entraram na família era agrônomo, me chamava para avaliar as doenças que acometiam suas frutíferas, nos encontros dominicais na sua chácara... E como combatê-las... Que decepção, que não tenho vergonha de contar.

Mas voltando ao discurso, além das tradicionais homenagens aos familiares, meu prêmio foi integralmente dedicado ao agricultor brasileiro, cidadão que nos coloca na primeira divisão mundial, responsável pelo pouco crescimento que nossa economia teve em 2011 e o feroz aliado no combate à inflação, pois inunda nossos mercados com alimentos bons, gerando ainda excedentes que são exportados.

Em 2011 esses excedentes chegaram a mais de US\$ 90 bilhões, advindos da exportação de diversos produtos, desde açúcar, suco de laranja, papel e celulose, fumo, carnes, algodão, milho, café, enfim, uma pauta muito diversificada de produtos e de mercados, pois nossos produtos estão sendo exportados para um grande número de países, notadamente asiáticos, que, para nossa sorte, crescem a taxas impressionantes e não têm e não terão capacidade de produzir para alimentar cada vez mais gente, mais rica, mais urbana e demandante.

Subtraindo-se os US\$ 15 bilhões que foram importados pelo agro brasileiro, chega-se a um resultado de US\$ 75 bilhões de saldo. Um incrível volume de recursos que permitiu importarmos notebooks, tablets, carros, vinhos, roupas e realizarmos viagens ao exterior. Pagamos por essa farra de importações, basicamente, com o dinheiro trazido ao Brasil pelos agricultores.

Em 2011, esse recurso não foi facilmente conquistado. Agricultores lidam com coisas vivas, que são dependentes de chuvas, que às vezes faltam ou vêm em excesso, têm suas produções atacadas por pragas e doenças e custos de produção preocupantemente crescentes. Fora isso, sofrem com a arcaica legislação trabalhista, que não foi desenhada para as especificidades do setor, tributos crescentes para sustentar um Estado cada vez mais agigantado, loteado e aparelhado, custos de capital recordes, além de uma condição logística medieval para exportarem seus produtos. Esses heróis contam ainda com uma crescente violência no campo, com assaltos seguidos nas propriedades e dificuldades das mais diversas.

Passou um ano do novo governo e absolutamente nada melhorou. Andamos de lado. Não sei se temos outro caso no mundo em que existiu uma sequência de escândalos como a que vimos no Brasil de 2011, um verdadeiro “show de horrores”. Mesmo com esses desestímulos, os agricultores trouxeram esses resultados incríveis para a sociedade brasileira, e merecem nossa admiração.

Que o nosso agricultor possa repetir o resultado em 2012, contando com mais apoio e respeito da sociedade, e que medidas estruturantes sejam tomadas pelo governo, em ações que permitam melhorar a capacidade de geração de renda.

O engenheiro agrônomo do ano de 2011 dedicou ao agricultor brasileiro o prêmio recebido. Terminei o discurso lembrando ao engenheiro civil e ao arquiteto de 2011 que foi o dinheiro trazido pelo agricultor que movimentou as obras de engenharia no Brasil e, conseqüentemente, os escritórios de arquitetura. Devemos agradecer ao homem do campo, o gerador do caixa do Brasil.



EXISTEM SOLUÇÕES ALTERNATIVAS PARA A CRISE ALIMENTAR

Publicado na revista *Feed & Food* em março/2011.

Meu primeiro artigo publicado no *China Daily*, em julho de 2009, há quase 20 meses, dirigiu-se ao debate sobre a crise alimentar (“A crise alimentar vai estar de volta”). As ideias do artigo vieram de pesquisas anteriores e foram, então, desenvolvidas e publicadas em duas importantes revistas acadêmicas.

No momento do artigo, tivemos os preços das *commodities* alimentares confortáveis e expliquei que a crise de 2007/08 foi grave e estrutural, causada por nove fatores, com diferentes níveis de responsabilidade (efeito). Vamos voltar a eles: uso de grãos e terras agrícolas para os biocombustíveis, os efeitos de crescimento da população (220 mil estômagos novos por dia), aumento de renda forte e distribuição nas economias emergentes (não com os dados de consumo exatos), urbanização da população (metrópoles), os governos locais, os programas de apoio ao rendimento, os preços elevados do petróleo, a escassez de produção (devido ao clima, ao uso não sustentável da água, pragas e doenças, preços baixos e outros fatores), a desvalorização do dólar e a especulação de fundos de investimento.

Não era difícil prever uma nova crise alimentar, uma vez que estávamos perante uma nova era de consumo. Apenas para ilustrar, o consumo mundial de trigo é de crescimento (três anos em média) de 10 milhões de toneladas por ano, o milho, quase 30 milhões de toneladas/ano, e a soja, 20 milhões de toneladas/ano. A carne teve um crescimento do consumo de quase 20% em nove anos. Em essência, as pessoas estão tendo acesso aos alimentos.

Os preços das *commodities* alimentares chegam a 40% em um ano, e produtos alimentares quase a 94%. Esse aumento de preço está trazendo de volta a inflação, a fome e distúrbios políticos em alguns países em desenvolvimento, onde a população passa de 30% – 50% de sua renda com alimentos e são importadores líquidos de petróleo.

E onde é que o presidente Sarkozy entra nessa história? Como líder do G20, que está preocupado com os preços dos produtos alimentares e em propor uma estratégia para o grupo intervir em algum assunto, tentando baixar os preços, com mais regulação para os mercados financeiros de produtos e até a construção de estoques globais. Devemos lembrar que as cadeias de produtos alimentares enfrentam todos os tipos de intervenções e distorções, como as que aplicam os Estados Unidos, gastando bilhões em subsídios, impostos de importação elevados, com um prejuízo histórico de várias economias agrícolas de exportação baseadas em nações em desenvolvimento. É muito relevante a sua preocupação, mas acho que podia se mover em outra direção e mais positiva em longo prazo, atuando nas causas do problema.

Naquele mesmo artigo de 2009, apontei dez soluções para lidar com a crise alimentar, tentando trazer mais equilíbrio, basicamente, promover um choque na oferta (produção) e na eficiência, que é uma “win-win” estratégica. Essas soluções foram: expansão horizontal sustentável na produção de alimentos por meio das novas áreas disponíveis na América do Sul e África, onde a água não é escassa, a expansão vertical do aumento da produtividade, redução dos impostos sobre alimentos, proteções de mercado e outras barreiras que aumentam os custos e os preços dos alimentos para os consumidores, o investimento em logística global para reduzir o desperdício e os custos para o transporte de alimentos, utilização das melhores fontes para a produção de biocombustíveis que não competem com as cadeias alimentares (etanol de cana é o melhor exemplo aqui,

quando comparado com o milho para a alimentação) e investimentos para uma redução nos custos de transação que ocorrem em todas as cadeias alimentares, nova geração de fontes mais baratas e inovadoras de fertilizantes (hoje elas representam um custo elevado para os agricultores), os contratos de fornecimento sustentável aos agricultores para uma distribuição de margens equilibradas, espalhando inovações (OGMs, a nanotecnologia, entre outros) e, finalmente, mudanças de comportamento do consumidor para evitar prejuízos e até mesmo o consumo excessivo de alimentos (obesidade).

O presidente Sarkozy e outros políticos e estrategistas globais podem expandir as suas ideias e novas políticas com essa lista de dez pontos.

Para estimular uma política de estoques globais e controle de preços, estão propondo tornar os mercados de *commodities* alimentares ainda mais artificiais e essas políticas já foram estudadas por economistas importantes da OCDE, que mostraram que essa intervenção não funcionou. Outras intervenções, como contingências das exportações e altas taxas de exportação, podem ter um resultado positivo imediato para controlar a inflação nos mercados locais, mas produzem danos em médio prazo, uma vez que todas elas reduziram os incentivos dos agricultores para aumentar a produção e a produtividade.

Por um longo tempo vimos sofrimento aos subsídios para a produção em alguns países específicos, que trouxeram preços mais baixos das *commodities* e menos incentivo para aumentar a produção e promover a distribuição de renda no mundo. Agora é hora de mudar. Os agricultores em todo o mundo, mas principalmente em países emergentes e da África, precisam de incentivos de preços, crédito, tecnologia e contratos de compra (acesso ao mercado), a fim de investir e crescer de produção em um nível em que será capaz de enfrentar a crescente demanda por alimentos nos próximos 10 ou 20 anos, e resolver a crise alimentar.

Se as Nações Unidas, a FAO e o G20 estão preocupados nos próximos meses com os preços dos alimentos, eles vão reduzir imediatamente os impostos, para que até mesmo pessoas de baixa renda complementem sua economia com um apoio governamental temporário, e passar para esses dez pontos de desenvolvimento propostos.

Teremos de dobrar a produção de alimentos em dez anos; o mundo tem áreas, tecnologia, água e agricultores a fazê-lo. Vamos nos mover na direção certa: os incentivos para o crescimento sustentável da produção agrícola e o comércio mundial, gerando inclusão social e a paz.

OESTE BAIANO SE DESENVOLVE COM A FORÇA DO AGRONEGÓCIO

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 16/4/2011.

As *commodities* agrícolas trarão uma renda de R\$ 7 bilhões para o oeste da Bahia nesta safra. O resultado será um empurrão nos mercados de automóveis, construção civil, restaurantes, faculdades, hotéis, médicos e dentistas, entre outros serviços.

Os produtores plantam 1,9 milhão de hectares, mas ainda têm outros 2,7 milhões para serem conquistados. Destacam-se soja, milho e algodão, que encontram lá uma das melhores regiões para sua produção. A área, recém-ocupada por pioneiros e que ainda desperta a atenção do setor agrícola, deverá gerar 6,2 milhões de toneladas de grãos em 2011.

Quem vislumbrou o futuro dessa região e foi para lá lutar pela produção está sendo recompensado.

Em 1987, pagavam-se quatro sacas de soja por hectare. Em 1998, o valor foi para 15 sacas. Hoje, são 400 sacas, ou R\$ 16 mil por hectare.

Usando irrigação (85 mil hectares são irrigados), consegue-se fazer três safras sequenciais no mesmo ano, por exemplo, soja, milho e feijão.

Americanos, europeus e canadenses conseguem uma. Por isso, foram para lá. A região tem cerca de 9,1 milhões de hectares de bioma cerrado, sendo 1,9 milhão de reserva legal e 1,7 milhão de áreas de preservação permanente. Restam 5,5 milhões para a agricultura e, desses, 4,6 milhões têm pluviosidade boa (acima de 1.200 mm).

O avanço da agricultura na região se deve a ações coletivas e vem de associações fortes. Pelo menos 90% dos 1.400 produtores da região são incorporados à Aiba (Associação de Agricultores e Irrigantes da Bahia).

A associação atua com comunicação e marketing, ações de sustentabilidade, institucionais e de serviços aos associados. Vem implementando regras interessantes de apenas uma reeleição e democratização das posições, frequentando fóruns nacionais e internacionais em defesa da produção.

O problema, no entanto, são os desafios nacionais para o avanço da produção. Entre eles estão a gestão pública deficiente, as anacrônicas legislações trabalhista, ambiental e tributária, os custos logísticos, as telecomunicações precárias (internet e telefonia), a energia oscilante e cara, a escassez de recursos humanos e os vícios trabalhistas, com gente pendurada em seguro-desemprego e Bolsa Família.

A região é uma esperança de produção para o País. Nela, o setor privado atropelou o Estado. Este, em vez de ser um ente planejador e desenvolvimentista, vem a reboque, pendurado e, muitas vezes, não bastando, jogando areia na engrenagem. A expectativa é que, após os R\$ 7 bilhões injetados na economia por empreendedores privados, venham outros R\$ 10 bilhões e, depois, outros R\$ 15 bilhões...



VALORIZAR O AGRO É O MELHOR INVESTIMENTO DO NOVO GOVERNO

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 6/11/2010.

O vencedor das eleições presidenciais não atingiu 50% dos eleitores totais, e a diferença final de 11 milhões de votos foi pequena ante 37 milhões de abstenções, nulos e brancos. As urnas das regiões da agricultura, do agronegócio e da produção impuseram forte derrota ao governo, e aí existe uma importante reflexão para os vencedores, se humildes forem.

O primeiro discurso da presidente eleita foi inspirador. Falou-se em reforma e eficiência do Estado, controle da dívida pública, respeito a contratos, fortalecimento das agências reguladoras, redução de tributos, meritocracia, combate aos juros e câmbio, medidas *antidumping*, punição a corruptos e liberdade de imprensa. Intriga essa guinada em relação aos últimos oito anos, em que a presidente eleita foi figura central de um governo que não se comportou como poderia nos aspectos acima citados e foi omissa com relação às reformas estruturantes, mesmo lastreados por um cacife de 80% de aprovação.

Pela maioria considerável no Congresso e no Senado, espera-se que o novo governo realize definitivamente as reformas de que o Brasil precisa para ficar mais competitivo. O País precisa ter velocidade na questão da infraestrutura para remover custos das cadeias produtivas brasileiras, acertar rapidamente a questão das dívidas dos produtores, a questão ambiental e trabalhista, além da política de juros e câmbio, que faz nossos agricultores perderem a já pequena margem.

O agronegócio, se estimulado, será um setor que mais rapidamente responderá ao governo, gerando exportações e renda para ser distribuída nos mais diversos tipos de “bolsas”.

Ao entrar agora na fase de composição de seus quadros e de planejamento estratégico para as mais diversas áreas, o novo governo que assumirá em janeiro de 2011 terá que buscar os melhores exemplos mundiais e perseguir implacavelmente indicadores de desenvolvimento “classe mundial”.

Na busca de simplificação e reforma do Estado, como mostrou o discurso inicial da presidente eleita, deve-se incluir a criação de um superministério. Um ministério para agregar pequena, média e grande agricultura, pesca, extração, bioenergia, biodiversidade, entre outros. Tudo isso com coordenação única e uníssona. Afinal, esse ministério representa um terço do PIB e o País se coloca como o principal fornecedor mundial de alimentos, num mundo que terá demanda explosiva nos próximos anos.

Prova disso é que a cada hora 22 hectares de terras brasileiras são compradas por estrangeiros... Portanto, essa valorização do agronegócio será o melhor investimento do novo governo.



EM SE PLANTANDO, NEM TUDO DÁ...

Publicado no *O Estado de S. Paulo*, 31/10/2010 (segundo turno da eleição presidencial).

Costumo escrever sobre agricultura integrada sob a óptica de um cientista da Universidade de São Paulo, árduo defensor, torcedor e planejador desse setor de grande importância no Brasil. Hoje fica difícil discorrer a respeito sem misturar o tema com a política, pois é o oxigênio do dia.

Em uma revolução silenciosa, nossa agricultura, sem subsídios, teve um desenvolvimento espetacular nos últimos 15 anos, adquirindo *status*, respeito e liderança mundial, pela competitividade adquirida e potencial de desenvolvimento. Percebo isso claramente nas minhas viagens a congressos, apresentações e debates, nos quais querem entender o que fizemos e o que faremos. O agronegócio contribuiu com US\$ 55 bilhões de saldo na balança comercial em 2009, será até mais em 2010, salvando a economia de se tornar deficitária. Interioriza o desenvolvimento, distribui renda, gera emprego, tecnologia, inovação.

Mas não tem prioridade política no Brasil. Mereceu menos discussão que o aborto durante as eleições e não elegeu proporcionalmente à sua importância econômica de um terço do PIB. Outro anacronismo, talvez único no mundo, é dispor de dois ministérios (o da Agricultura, Pecuária e Abastecimento e o de Desenvolvimento Agrário), lamentavelmente considerados de segunda linha, que cuidam muitas vezes antagonicamente do mesmo assunto. Contrapõem a pequena agricultura com a grande agricultura e o agricultor contra o meio ambiente, como se pudessem caminhar em separado.

Este governo termina com louváveis resultados em inclusão social e distribuição de renda, acesso a mercados, aumento de consumo de alimentos e desenvolvimento, entre outros pontos amplamente reconhecidos. No entanto, poderia ter feito mais para melhorar a competitividade estrutural do agronegócio e da economia, removendo seus custos. Não foram feitas reformas tributárias nem trabalhistas e investiu-se em logística menos que o necessário para manter a situação existente (já lamentável), drenando recursos dos produtores e de nós todos com as perdas. A política de juros e o câmbio asfixiaram a agricultura, nitidamente sem capital e exportadora por essência.

Nossa defesa animal e vegetal, por sua vez, ainda é muito vulnerável, e na área ambiental continua o imbróglio. Não se avançou no respeito ao direito de propriedade, tivemos aumento de assaltos privados e públicos às propriedades, seja por gangues fortemente armadas aterrorizando proprietários rurais e suas famílias, ou pela extorsão a produtores por fiscalizações de ditos “funcionários públicos”, devido à confusão jurídica nas áreas florestal e trabalhista. Em muitas regiões do País, os trabalhadores não querem ser registrados e, com isso, perder os benefícios de bolsas do governo, o que torna o produtor ilegal. Necessitamos mudar as bolsas de apoio, pois na forma atual desestimulam as pessoas a caminharem com as próprias pernas, onerando a produção com impostos cada vez maiores. Enfim, com a incrível força popular dada por 80% de aprovação, um governo em oito anos deixar toda essa agenda para trás foi omissivo.

Como cidadão que vota hoje, espero que o vencedor possa contemplar as novas gerações de brasileiros liderando com vontade as reformas estruturantes que este país precisa. Na política, que não sejamos mais ridicularizados internacionalmente pela escolha de um palhaço quase iletrado como o mais votado redator de projetos legislativos. Que PT e PSDB vejam seus muitos pontos de convergência e que sua posição política conflituosa e

antagônica até hoje só prejudicou, pois valorizou injustificadamente, para ter governabilidade, o que há de mais podre no sistema político. Que a autoridade presidencial faça jus à nobreza do cargo, de expediente integral e de respeito às instituições, a partidos políticos e a candidatos oponentes. O País de hoje foi construído e transformado por gerações de brasileiros em décadas de trabalho árduo e não é fruto apenas destes oito anos. Que a medonha frase “como nunca antes na história deste país”, símbolo mor da arrogância, da soberba e da falta de humildade, nunca mais seja pronunciada.

Que o vencedor possa fazer ampla modernização do Estado, simplificar suas operações, não o confundindo com seu partido político e preservando nossas estatais com gestões públicas e técnicas, perseguindo padrões de excelência e indicadores dignos de uma gestão privada.

Finalmente, que o vencedor priorize não apenas em palavras, mas em ações, orçamento e investimento para o agronegócio. Trará muito mais renda para que se possa distribuir e atingir seus objetivos políticos e de governo. Temos a Copa e a Olimpíada, que representam uma enorme oportunidade para a nossa inserção mundial, mas também um grande desafio. As condições colocadas ao Brasil são muito boas, portanto, não nos decepcionem.



EM ANO RUIM, AGRONEGÓCIO PODE SALVAR CONTAS EXTERNAS DO PAÍS

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 25/9/2010.

Quero compartilhar com o leitor da *Folha* um incômodo. Por interesses distintos e por falta de conhecimento, insiste-se em contrapor no Brasil três coisas que não são contrapostas e que atrapalham nosso planejamento e desenvolvimento. A primeira é “agricultura contra meio ambiente” ou ruralistas contra ambientalistas. O agricultor tem que ser ambientalista.

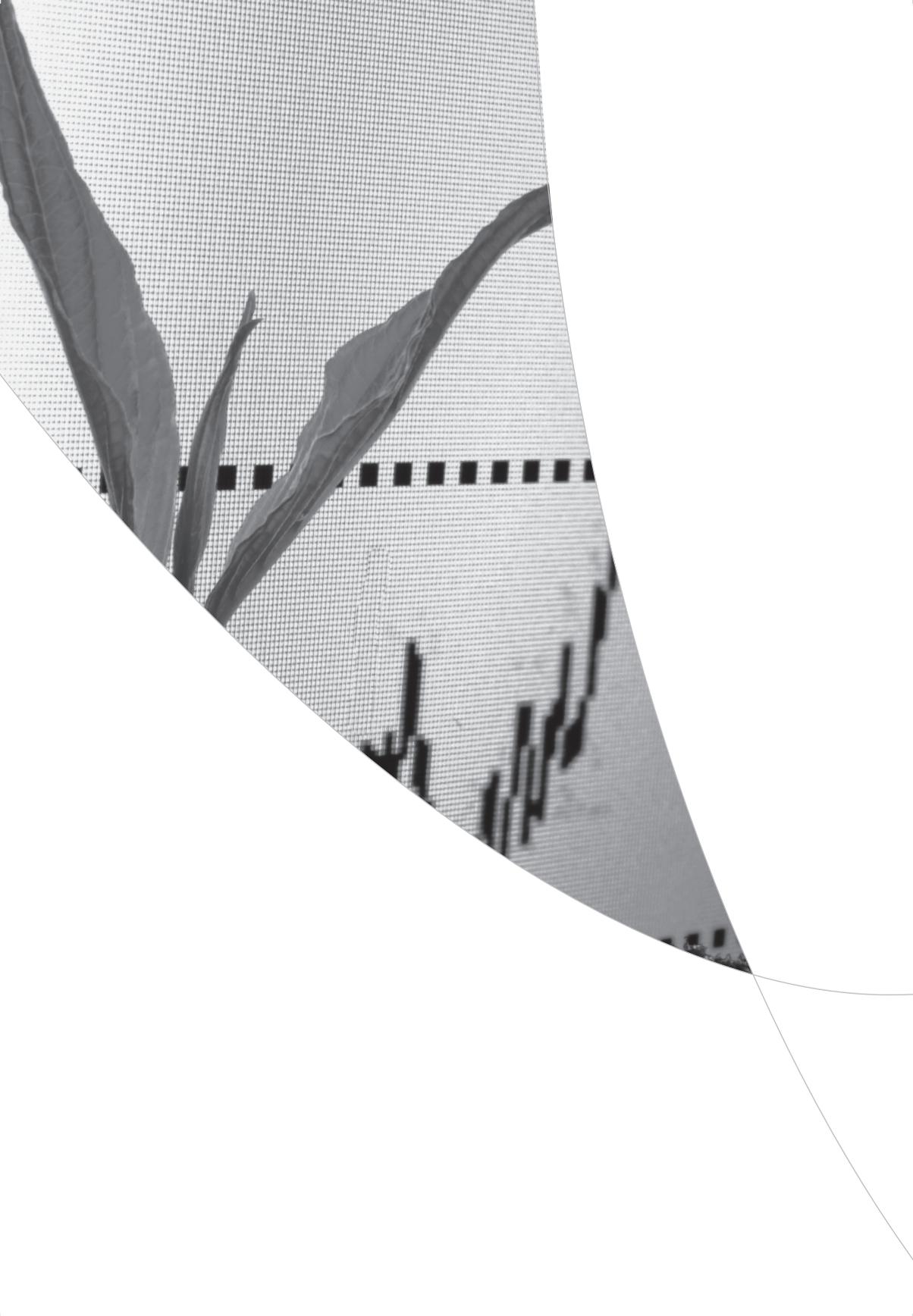
O segundo ponto que atrasa o debate é “agricultura familiar contra agricultura empresarial”. Passa a impressão que se é familiar, não pode ser empresarial. Se é assentado, não pode ser competitivo. No Brasil existe uma única agricultura, a líder mundial. Somos também um caso raro de país que tem dois ministérios para o mesmo assunto.

A terceira é a ignorância em relação ao conceito de agronegócio. Somos obrigados a ver propaganda eleitoral dizendo que “somos contra o agronegócio, contra a opressão, contra a violência...” e contra tudo que gera renda, provavelmente a favor apenas da perpetuação da miséria. É importante que essas lideranças que criticam o agronegócio entendam que esse conceito foi criado em 1957 nos EUA (apenas em 1990 no Brasil) para dar o caráter de integração à agricultura. Agricultura integrada com o comércio, com a indústria, com os serviços, com a pesquisa, com os insumos e com os produtores. Na definição não existe a palavra “tamanho”. É preciso entender que agronegócio não significa algo grande, e sim algo “integrado”.

Agradecemos ao agricultor brasileiro. Nossa roupa, nossa comida, nossa bebida, nossa energia, nossa casa, nossa segurança, nossa renda vem daí. Há 10 anos festejávamos quando uma cadeia produtiva passava do 1 bilhão de dólares de exportação. Éramos o gigante adormecido. Neste ano, que será desastroso para nossas contas externas, seremos salvos pelo agronegócio, este que é demonizado na telinha. A cana trará US\$ 12 bilhões, a laranja US\$ 2 bilhões, a carne bovina US\$ 5 bilhões, o café US\$ 5 bilhões, e ainda temos o frango, papel e celulose, frutas, fumo, couros, milho, lácteos e muitos outros. É provável que entrem mais de US\$ 70 bilhões em 2010. E nos próximos dez anos o agronegócio trará muito mais, devido ao consumo mundial de alimentos, graças à distribuição da renda.

O respeito internacional que nosso agronegócio conquistou é indescritível. Todos querem saber mais para entender o que fizemos e nossa capacidade de suprir o mundo de alimento e energia renovável de maneira sustentável e única. Para coroar, recebemos agora o excelente endosso da respeitada revista *Economist* (26/8), que diz: “o mundo está enfrentando uma crise na produção de alimentos e deveria aprender com o Brasil”.

Sem essa gente do agronegócio, o que seria de nós? Eles que geram a renda para ser distribuída no Brasil. Sem eles, distribuiríamos vento. Gente de luta que merece mais respeito e admiração.



BRASIL É O ATOR PRINCIPAL NO CENÁRIO MUNDIAL DA PRODUÇÃO DE ALIMENTOS

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 3/7/2010.

Qual a ligação entre as cidades de Boston, Pequim, Brasília e Bogotá? A universitária Boston é o berço. Lá está Harvard, que sediou o 20º Congresso Mundial de Alimentos e Agronegócios e onde leciona com lucidez impressionante, nos seus 85 anos, o sr. Ray Goldberg, criador do conceito de agronegócios, em 1957.

O tópico mais discutido foi a explosão do consumo de alimentos no mundo e a necessária produção e conversão de grãos em proteínas para uma população cada vez maior, mais urbana, com mais renda e consumo sofisticado. Foi projetado em 109% o crescimento do consumo mundial até 2020.

A mais importante empresa de alimentos da China, sediada em Pequim, nos disse que todas as previsões feitas para o consumo de alimentos foram fortemente equivocadas. Hoje precisam de mais 35 milhões de hectares de soja. Ano que vem será outro número. Onde estão esses hectares, se a área agricultável toda é usada e existem graves problemas ambientais? O dragão pede ajuda numa das únicas áreas em que necessitarão: alimentos.

A agricultura responderá a essa demanda crescente. Nos últimos 40 anos dobramos a produção de alimentos. O ator principal para isso é o Brasil. A principal cooperativa dos EUA surpreendentemente apresentou que já detém milhares de hectares produzindo no Brasil e aqui será sua expansão, pois seus agricultores serão globais. Porém, todos lá em Boston sabiam e temiam o grave problema, a nossa estrutura logística medieval para transportar o alimento mundial. Lembramos então de Brasília, adormecida nessa área de infraestrutura nos 16 últimos anos. Talvez em sono profundo, quando sobram recursos no mundo.

Na volta de Boston, tive reuniões na Colômbia. Fiquei encantado e emocionado. A bonita e pujante Bogotá liderou oito anos nos quais um senhor simplesmente desenvolveu e devolveu o país à sociedade, combatendo impossíveis mazelas, modernizando instituições e governo, com gente da melhor qualificação. Ir a Bogotá, Medellín, é ter injeção de esperança e cidadania. Conheci o impressionante plano estratégico 2032 do governo da Colômbia. Irão longe, acreditem. Caro leitor: Boston criou, Pequim precisa, Brasília fornecerá e Bogotá... Um exemplo a essa nova Brasília que virá.



INFLAÇÃO E FOME: ALGUNS ENGANOS E UMA AGENDA PARA INVESTIMENTOS

Publicado no *Valor Econômico* em 7/5/2008.

Nas últimas semanas, presenciamos várias discussões em importantes fóruns internacionais acerca da explosão dos preços dos alimentos, trazendo inflação e empurrando pessoas de volta à fome, já que, em nações em desenvolvimento, uma grande porcentagem da renda das famílias é destinada à compra de alimentos. A inflação já é uma preocupação real na Europa (3,6%), na China (8,3%), nos EUA (4,0%), na Rússia (12,7%) e em outros mercados.

Diversos estudos têm apontado apenas os biocombustíveis (a) como causa da alta nos preços, ignorando vários outros fatores, alguns deles já velhos conhecidos, como o crescimento da população mundial (b), enquanto outros são fenômenos recentes, como o desenvolvimento e a distribuição de renda (c) em países populosos (Índia, Brasil, Europa Oriental, China, Indonésia, Argentina, países do Oriente Médio, África do Sul, entre outros); programas governamentais (d) de assistência e acesso a alimentos; o grande impacto da urbanização (e) e formação de megacidades, aumentando o consumo e mudando hábitos; os preços do petróleo (f), cujo barril subiu de US\$ 35 para US\$ 115 em cinco anos, trazendo impactos na produção e no preço dos transportes; a desvalorização do dólar (g); escassez na produção devido a fatores climáticos e doenças (h) e movimentos especulativos de fundos de investimentos nas *commodities* (i). Qual é a porcentagem de responsabilidade de cada um desses nove fatores, que juntos trouxeram o problema da inflação? Se são apenas os biocombustíveis responsáveis, por que preços de produtos não relacionados a sua fabricação têm subido intensamente (arroz, feijão, suco de laranja, por exemplo)?

Investimentos globais sustentáveis em biocombustíveis têm sido severamente prejudicados por opiniões equivocadas e mal-intencionadas. Um dos economistas mais bem informados declarou no *New York Times* que “mesmo políticas para biocombustíveis aparentemente positivas, como a fabricação brasileira de etanol de cana-de-açúcar, aceleram o aquecimento global ao promover desmatamento” (tradução livre). A maior parte da produção de biocombustíveis no Brasil está distante da região amazônica. Um importante representante da ONU classificou biocombustíveis como “crime contra a humanidade” e o diretor-geral do FMI classificou de “problema moral”. Diversas pesquisas sérias, atestando experiências positivas em sustentabilidade dos biocombustíveis, publicadas, devem ser estudadas antes que se emitam opiniões. Periódicos internacionais publicam artigos negativos com metodologias obscuras e generalizam os resultados de forma perigosa, pois os biocombustíveis não podem ser colocados na mesma cesta, já que há grandes diferenças entre as diversas matérias-primas. A sociedade deve se perguntar quem está patrocinando esses “estudos” e por quais interesses. Um bom ponto de partida seria analisar quem perde margens com as mudanças.

Eu recomendaria aos governos e às organizações internacionais, como contribuição para o debate sobre inflação de alimentos, uma agenda de dez pontos que seria o caminho correto a ser percorrido, em termos de resultados a longo prazo, para a produção sustentável de alimentos e biocombustíveis.

Expandir horizontalmente a produção (1) em novas áreas, com sustentabilidade ambiental. Tal expansão pode se dar em vários países, notadamente na América do Sul (que usa apenas 25% de sua capacidade) e África. No Brasil, muitos estudos de reconhecidas instituições atestam a existência de mais de 120 milhões de hectares agricultáveis que podem ser usados para a produção de alimentos e biocombustíveis, em sua maioria tomando terras degradadas de pastagem e sem tocar em ecossistemas frágeis. Expansão vertical (2) em terras que poderiam produzir mais caso fossem feitos maiores investimentos em tecnologia. A quantidade de milho que um fazendeiro norte-americano pode produzir é duas ou mesmo três vezes maior que a média de outros países.

Redução das tarifas de importação, e outras barreiras importantes e protecionistas (3). Os preços de certos alimentos são artificialmente inflacionados pelas taxas de importação e outros tipos de protecionismo, como a carne bovina, que na União Europeia chega a custar quatro ou cinco vezes mais do que a carne de mesma qualidade encontrada nas lojas do mesmo varejista europeu no Brasil ou na Argentina. O novo patamar alcançado pelos preços das *commodities* agrícolas pode permitir que agriculturas locais se tornem competitivas. Diversas outras taxações e impostos internos sobre gêneros alimentícios poderiam também ser reduzidos pelos governos a fim de aliviar as pressões nos preços. Investimentos em logística internacional (4) para que os custos sobre os alimentos sejam reduzidos. Parte dos países produtores de grãos apresenta logísticas extremamente deficitárias, como no caso do Brasil. Os governos deveriam aumentar seus investimentos nessa área e a sociedade deveria trabalhar mais para promover as mudanças institucionais necessárias para facilitar a privatização de portos, estradas, aeroportos, ferrovias e outros equipamentos logísticos para distribuição de alimentos por meio de parcerias público-privadas (PPPs).

Redução dos custos de transação (5), por meio de reformas institucionais, uma vez que grandes cadeias internacionais de alimentos são malcoordenadas e apresentam diversas redundâncias, mau uso de ativos, corrupção, oportunismo e outras ineficiências que são responsáveis por grande parte das perdas, aumento dos custos e manutenção de agentes que não adicionam valor à cadeia de alimentos. É preciso também que cooperativas, associações de produtores e outras ações coletivas mais eficientes ganhem força para que redundâncias sejam reduzidas e as organizações de produtores se fortaleçam. Uso das melhores fontes de biocombustíveis (6), de maneira totalmente sustentável. O exemplo do Brasil poderia ser mais bem analisado, já que aqui o etanol é produzido em 3,5 milhões de hectares, usando apenas 1% das terras aráveis do País e suprimindo 50% do consumo de combustível para transporte, sem causar impacto na produção de alimentos. O aumento tanto da produção de alimentos quanto da de biocombustíveis no Estado de São Paulo (onde se localizam 70% das plantações de cana do País) nos últimos 10 anos demonstra que é perfeitamente possível avançar na produção de ambos. Produzir etanol do milho não se mostra a melhor solução.

Investimentos em novas gerações de fertilizantes (7), produzindo de fontes alternativas, plantas que absorvam maiores quantidades de energia do sol e reciclar subprodutos como fonte de fertilizantes para mitigar os enormes riscos e custos de fertilizantes no futuro. Estimular a pesquisa e investimentos em inovação (8) em todas as possíveis fontes e principalmente no desenvolvimento genético, para que novas soluções sejam permanentemente levadas para a produção de alimentos e biocombustíveis, tentando solucionar a equação da sustentabilidade. Atualmente, a escassez de sementes é um problema.

Trabalhar mais em contratos de fornecimento sustentáveis para produtores (9), com investimentos e projetos integrados sustentáveis. Estímulos nos preços são o melhor incentivo econômico para o crescimento da produção com tecnologia. É sabido que a concentração em muitas indústrias de alimentos e varejo retém margens que poderiam ser mais bem distribuídas aos produtores rurais, estimulando o desenvolvimento econômico. Finalmente, trabalhar a mudança do comportamento de consumo de alimentos e combustíveis (10). Alimentos são, por vezes, excessivamente consumidos, levando à obesidade, que é hoje uma grande preocupação da saúde. Também o uso de transportes pela sociedade, priorizando os métodos individuais, não se dá de maneira eficiente. Maiores investimentos em sistemas de transporte públicos ainda se mostram um grande desafio em muitos países.

Minha contribuição foi organizar os nove causadores da inflação e propor dez sugestões para esse importante debate. Já por um longo tempo fazem parte das agendas de muitas organizações com excelentes resultados. Agora, passamos por um momento crítico, um ponto de "inflexão". Nós podemos retroceder, tentando aumentar o protecionismo, fomentar a autossuficiência de regiões ineficientes, banir os biocombustíveis, criar taxas de exportações ou mesmo ameaçar transformar companhias privadas em empresas públicas. Ou, então, a sociedade pode caminhar para frente; e eu realmente espero que os interesses globais nos permitam seguir uma agenda positiva, no trilho certo para a sustentabilidade.

ESSA TAÇA TAMBÉM PODE SER NOSSA

Publicado na revista *Exame* em 29/11/2002.

Depois do futebol e do vôlei, chegou a vez do agronegócio brasileiro. O extraordinário desempenho do setor nos últimos anos não é mera casualidade. Essa história de sucesso começou há quatro décadas, com os investimentos realizados em pesquisa e desenvolvimento tecnológico por empresas privadas e instituições públicas, como Embrapa, Instituto Agrônômico de Campinas e universidades espalhadas pelo País. Tais tecnologias, que fizeram praticamente desaparecer a defasagem do Brasil em relação a países como os Estados Unidos, permitiram que a soja e o capim braquiária abrissem as portas dos solos ácidos do cerrado brasileiro para uma ampla gama de produtos. Hoje, a região é seguramente a maior fronteira agrícola do mundo moderno. Atualmente somos campeões mundiais na produção primária de várias *commodities*. Açúcar, soja, laranja, celulose e as carnes bovina e de frango constituem exemplos notórios de setores em que o Brasil possui o menor custo de produção do mundo.

Uma segunda explicação para a competitividade da agropecuária brasileira resulta do “teste de força e sobrevivência” imposto ao setor nos anos 1990. Em uma década, os subsídios governamentais foram eliminados, as agências reguladoras de produtos como trigo, açúcar e café foram extintas e as tarifas de importação drasticamente reduzidas. O Mercosul ampliou a concorrência interna ao permitir a livre entrada de uma ampla gama de produtos oriundos da ultracompetitiva pampa úmida argentina. Ao mesmo tempo, a bem-vinda estabilidade econômica do Real trouxe, na sua esteira, taxas de juro estratosféricas e cinco anos de câmbio sobrevalorizado até a desvalorização em 1999.

Esses pesados ajustes da década de 90 resultaram numa das agriculturas mais competitivas do mundo. O agronegócio responde hoje por 30% do PIB e por 35% do emprego no País, contribuindo fortemente para a interiorização do desenvolvimento, além de ser o principal gerador de divisas ao responder por 35% das exportações e por um saldo comercial da ordem de 20 bilhões de dólares anuais, segundo o Ministério da Agricultura. Essa história de sucesso só não é maior por causa de alguns gargalos que ainda travam o desenvolvimento do setor: elevadas taxas de juro e impostos, deficiências na infraestrutura de suporte ao setor, dificuldades no sistema de defesa sanitária, relações conflituosas entre os agentes nas cadeias agroindustriais, problemas de acesso aos mercados compradores e competição desleal diante dos indecentes subsídios praticados no mundo desenvolvido.

A proposta deste artigo é que os setores público e privado se unam para solucionar os desafios que cercam dois grandes grupos distintos de produtos do agronegócio: as *commodities* e os produtos diferenciados. Essa divisão decorre da existência de diferentes estratégias que deveriam ser seguidas em cada caso. *Commodities* são, por definição, produtos padronizados e não diferenciados nos quais o produtor não tem poder de fixar preços. No caso do Brasil, as *commodities* mais importantes são soja, milho, arroz, algodão, café, laranja, fumo, celulose, leite e grande parte das carnes comercializadas.

Nesses produtos, as duas grandes variáveis de sucesso são a busca pela liderança em custos e o acesso aos mercados compradores. No primeiro caso, os extraordinários ganhos de produtividade decorrentes do esforço tecnológico ainda dependem da correção de deficiências no custo e na qualidade de estradas, ferrovias, hidrovias, armazéns e portos. Dependem também de ajustes que tragam equidade internacional em termos de carga de juros e impostos sobre o setor. Já no tema de acesso aos mercados compradores, o crescimento das *commodities* tradicionais depende fundamentalmente da ampliação dos mercados no exterior. Ou seja, para produzir mais é preciso exportar mais.

E para exportar mais é necessário, em primeiro lugar, investir mais na atividade de “caixeiro-viajante”, buscando mercados que ainda não foram explorados e não contam com restrições relevantes.

Ao mesmo tempo, é fundamental melhorar o acesso aos países que impõem elevadas barreiras tarifárias, cotas de importação e restrições de ordem sanitária e técnica. Igualmente importante é convencer duas dezenas de países desenvolvidos a reduzir seus elevados níveis de subsídios domésticos e de exportação, que distorcem os preços internacionais e neutralizam em boa medida as vantagens comparativas dos produtos brasileiros.

O governo que toma posse em 2003 terá a missão de conduzir o mais importante conjunto de negociações comerciais da história do Brasil. Três grandes fóruns ocorrerão simultaneamente no decorrer dos próximos três anos: a Rodada do Desenvolvimento da Organização Mundial de Comércio, as negociações da Alca e o acordo comercial entre o Mercosul e a União Europeia. Caberá ao governo negociar exaustivamente em todas as frentes, sem nenhum preconceito, com o objetivo único de atender ao interesse nacional, traduzido em termos de aumento do comércio, do emprego e da produtividade, sem falar na atração de mais investimentos e na melhoria da distribuição de renda.

A Alca é um bom exemplo de negociação à qual o Brasil não pode se furtar. Ela poderá ser boa ou ruim dependendo do que o próximo governo for capaz de construir durante a negociação. Ficar de fora reclamando só vai trazer prejuízos, uma vez que podem surgir acordos alternativos envolvendo os nossos parceiros continentais sem a presença do Brasil, o que fatalmente traria custosos desvios de comércio e investimentos.

O interesse nacional condena o País a negociar, mas não a aceitar qualquer resultado. O agronegócio é, de longe, o setor da economia que teria maior ganho com um processo de liberalização comercial e redução de subsídios em escala regional ou planetária. Isso porque as barreiras externas que ele enfrenta são muito superiores às existentes nos demais setores e porque as poucas disciplinas multilaterais de comércio para a área são repletas de falhas e escapes. Também porque o Brasil se tornou altamente competitivo exatamente no pequeno conjunto de produtos mais protegidos no mundo e porque somos o país com maior potencial de expansão horizontal da produção. O agronegócio deveria lutar pela abertura da economia brasileira ao comércio de bens e serviços em troca de compensações equivalentes e balanceadas por parte dos nossos parceiros comerciais.

O discurso anacrônico de que o governo deveria, sim, subsidiar o setor simplesmente porque os países ricos o fazem não tem o menor cabimento, dado o elevado custo que essa decisão teria sobre a sociedade e sobre o governo brasileiro. O erguimento de proteções de fronteira e o eventual renascimento dos subsídios governamentais são políticas que trariam custos inaceitáveis para os consumidores e para os contribuintes, além de botar fogo numa guerra entre os cofres dos governos que, no nosso caso, já estaria perdida antes mesmo de ser iniciada.

No caso de produtos diferenciados, a estratégia a ser seguida é outra. Aí o que vale mesmo é a correta aplicação das ferramentas do marketing, especialmente a prospecção de novos mercados e compradores potenciais, a inovação em termos de produtos e marcas, a exploração de nichos de mercado, o uso de selos de qualidade e denominações de origem controlada, a comunicação e um intenso trabalho nos canais de distribuição. Por meio da diferenciação, é possível adicionar valor aos produtos e obter maior controle sobre seu preço final, o que significa margens mais atrativas.

Nessa área, há ainda um verdadeiro oceano de oportunidades de comércio e investimentos a ser mais bem explorado pelo agronegócio, principalmente no que se refere à diversificação da pauta e à adição de valor aos produtos exportados. Esse caminho começa a ser trilhado por algumas empresas. Na citricultura, duas grandes empresas nacionais internacionalizaram-se comprando unidades de produção nos Estados Unidos e avançando para a produção global, já detendo parte expressiva da capacidade produtiva de suco de laranja na Flórida. Começa a funcionar um canal de distribuição de fundamental importância, que é a exportação por meio de grandes redes varejistas. Hoje, das dez maiores redes varejistas que operam no Brasil, sete são globais e já adquirem produtos brasileiros para abastecer suas lojas no exterior. Cresce a exportação de produtos processados e embalados e surgem algumas marcas internacionais de empresas brasileiras exportadoras de frango, suco de frutas e outros produtos. Algumas franquias brasileiras também iniciam sua internacionalização. Frigoríficos começam a fornecer diretamente

para cadeias de restaurantes no exterior, com cortes feitos de acordo com as exigências do mercado comprador. Ao mesmo tempo, amplia-se o processo de fusões de empresas, *joint ventures* e outras alianças estratégicas.

O Brasil é um país continental que deveria estar exportando muito mais produtos e ampliando seus relacionamentos políticos e comerciais. O país tem todas as condições de atuar simultaneamente com eficiência nos dois grandes grupos estratégicos de produtos que citamos: *commodities* e produtos diferenciados. O agronegócio brasileiro já chegou às quartas-de-final graças aos pesquisadores que melhoraram a genética e o manejo de plantas e animais, ao esforço de famílias de agricultores que desbravaram o Centro-Oeste a milhares de quilômetros de sua terra natal e à modernização e consolidação da indústria e da distribuição de alimentos.

Mas o Brasil somente vai estar presente no pódio dos campeões no momento em que a agricultura comercial e a exportação não forem discriminadas pela política pública (leiam-se juros e impostos similares aos que incidem sobre os nossos concorrentes) e em que o ciclo de investimentos públicos e privados em logística produzir entre a fazenda e o mercado de destino o mesmo nível de competitividade que foi alcançado na porteira das fazendas. E a medalha de ouro virá no momento em que os agentes que formam as várias cadeias produtivas atingirem um elevado nível de inovação de produtos e serviços, quando desenvolverem novos arranjos contratuais do tipo ganha-ganha e quando o esforço exportador e as negociações agrícolas internacionais redundarem num amplo benefício para os exportadores nacionais e para os consumidores internacionais.

Este texto teve coautoria de Marcos Sawaya Jank.



A DÉCADA DO AGRONEGÓCIO

Publicado no *O Estado de S. Paulo* em 16/1/2004.

“Vocês são competitivos em algumas cadeias produtivas devido ao preço da terra e mão de obra barata”, diziam estrangeiros no Congresso Mundial de Agronegócios de 1994, em Caracas (Venezuela). Dez anos após, no mesmo evento, no México, não houve nenhuma plenária que não citasse o agronegócio do Brasil, que vem impressionando. Divido em três partes para tentar explicar por quê: a competência adquirida, o potencial e os desafios. Uma opinião um pouco ufanista, comum nesta época do ano.

Na primeira parte, competência adquirida, um resumo dos números, para quem nunca leu nada sobre agronegócios: cerca de 30% a 35% do PIB do Brasil, uma safra de mais de 110 milhões de toneladas de grãos. Respondeu por 42% das exportações brasileiras em 2003, saldo de mais de US\$ 25,8 bilhões na balança comercial, advindo de um crescimento nas exportações de 27% em relação a 2002. Maior exportador no mundo em cana-de-açúcar, citrus (com ênfase no suco) e também no café. Em 2003 aparecem dois novos líderes: carne bovina, em que crescemos simplesmente 50% em relação a 2002, e carne de frango, com crescimento de 28%. Contribuiu mais uma vez para a interiorização do desenvolvimento do País.

Em tecnologia, destacam-se sistemas de irrigação localizada, defensivos de última geração, máquinas eficientes, sementes melhoradas, sistemas de monitoramento por satélite, entre outros, frutos de investimentos privados e públicos das empresas de insumos aqui instaladas (que bateram recordes de vendas em 2003) e ao papel impressionante da Embrapa e de outros centros de pesquisa públicos. Em gestão agropecuária, uma fazenda hoje apresenta uma “arquitetura” diferente. É um conjunto de contratos e agentes articulados, seja com insumos, revendas, prestadores de serviços, técnicos, comercializadores e outros. A fazenda fica cada vez mais enxuta, eficiente e empresarial. Muda o perfil e a imagem do “fazendeiro”.

A segunda parte é sobre o potencial do Brasil, que nos leva sempre ao exagero. Mas desta vez o exagero é dos norte-americanos. Segundo seu Departamento de Agricultura, dos 845 milhões de hectares existentes no Brasil, apenas 42 milhões são atualmente usados. Outros 42 milhões não podem ser usados por serem cidades, estradas, lagos, entre outros. 444 milhões são florestas e devem ser usados sustentavelmente, aproveitando os bilhões de dólares da biodiversidade. Sobram então 140 milhões de hectares ainda não usados no cerrado, bem como 170 milhões de hectares de pastagens, parte destes pode ser convertida para grãos e outras culturas. Soja pode ser produzida numa área entre 50 e 100 milhões de hectares, gerando algo entre 150 e 300 milhões de toneladas, se o mercado mundial assim desejar (EUA). Por isso estão vindo investir aqui. Em todos os elos das cadeias produtivas.

A terceira parte, sobre os desafios, é mais complexa. E quais seriam os nossos desafios para continuar crescendo? Divido-os em quatro blocos, para fins didáticos, pois não dá para separá-los na prática. O primeiro desafio é do País: estabilidade política, superar os desafios macroeconômicos das elevadas taxas de juros, escassez de recursos financeiros, problemas tributários, bem como problemas na infraestrutura de transporte, meio ambiente, defesa sanitária, entre outros. Estado e setor privado devem operar juntos nessa agenda, exaustivamente discutida.

O segundo desafio é o de crescer em *commodities*, aumentando cada vez mais nossa participação no mercado e removendo gradualmente outros produtores mundiais. A luta deve ser por acesso a mercados, algo que vem sendo feito pelo governo e pela iniciativa privada, de maneira articulada (convido o leitor a visitar o site www.iconebrasil.org.br). O protecionismo que nos atrapalha não cairá facilmente, mas não será eterno.

O terceiro desafio é uma maior captura de valor (coordenação vertical) na pauta. Aplicação das ferramentas do marketing, especialmente a inteligência de marketing, prospecção de novos mercados e compradores potenciais, a inovação em termos de produtos, serviços e marcas, a exploração de nichos de mercado e a comunicação. Em canais de distribuição, além de entendê-los, aproveitar as oportunidades geradas pelas grandes redes varejistas mundiais, comprando alimentos aqui para distribuir em todas as suas lojas no mundo. Exportar serviços, *royalties* e marca (franquias de alimentos iniciam a internacionalização) e priorizar o crescente segmento de alimentação fora do lar, o *food service*.

O quarto desafio é o do associativismo (coordenação horizontal). Para a inclusão de produtores no moderno agronegócio brasileiro, é necessária a cooperação, e aí as cooperativas têm papel importante, devendo interagir mais internacionalmente, comprando e vendendo diretamente a outra fora do País, com a marca cooperativista.

Para atingir esses desafios precisamos de cooperação e de ações coletivas no agronegócio. O Pensa (Programa de Agronegócios da USP) tem um laboratório de cadeias produtivas em que assuntos ligados à estratégia, marketing e ações coletivas são aplicados a empresas e cadeias dos agronegócios. Convido o leitor a visitar o site "www.laranjabrasil.com.br". Cadeias do trigo e do leite seguem buscando o mesmo tipo de organização, que não é novidade no mundo.

É nosso sonho (ou já está se tornando realidade?) alcançar o posicionamento de fornecedor mundial de alimentos. Em dez anos, quando se falar em alimento no mundo, o primeiro país que virá à mente dos consumidores será o Brasil. Ocupar o segmento "*best-value*" (alimento de maior valor com melhor relação benefício/custo), de produção confiável ("*the reliable supplier*"), moderno, sustentável, sempre tentando capturar valor aqui, arrecadando impostos, gerando e distribuindo renda e desenvolvimento. 2003 foi um ano de crescimento e valorização inesquecível do agronegócio. Se 2004 igualar, já está ótimo. Parabéns por 2003. Ao trabalho em 2004.

FORNECEDOR MUNDIAL DE ALIMENTOS

Publicado no *O Estado de S. Paulo* em 31/3/2000.

Manchete do *Estado*: “O *agribusiness*, com 9% de crescimento e superávit de US\$ 13,4 bilhões, salva o PIB e a balança em 1999”. Três dias depois, outra manchete: “Queda nos preços dos alimentos segura a inflação”. Apenas considerando os sistemas agroalimentares (produtos e derivados) na casa dos bilhões em exportações (Secex), vale citar: soja, 3,7; café, 2,4; papel e celulose, 2,1; carnes e pescados, 2; cana, 2; madeira, 4,4; sucos, 1,3; e fumo, 1. E cerca de 85% de participação no mercado mundial de suco de laranja, 20% no de açúcar, 25% no de soja em grão, 30% em farelo de soja, 20% em óleo de soja e 25% no de café. Além de estarmos entre os cinco maiores exportadores de carne, fora outros produtos.

Quem sabe disso?

O Brasil possui quase 20% do total da área *agrícola* (equatoriais, tropicais e de clima temperado) em um mundo cada vez mais preocupado com restrições. Mas, no exterior, sempre ouvimos dizer: “este café não é da Colômbia?”, “este suco não vem da Flórida?”, “esta picanha não é argentina?”, “este papel não é canadense?”, “este sapato não é italiano?”.

Se a gôndola do supermercado tem um suco “from Florida” e outro “from Brazil”, ou café “from Colombia” ou “from Brazil”, qual será o escolhido? O consumidor está preocupado com a origem do alimento que consome. Estabelecer essa imagem de fornecedor mundial de alimentos pode trazer melhores preços, abertura de mercados e fidelidade.

Na produção de alimentos e outros derivados do *agribusiness*, temos comprovadas vantagens comparativas (algumas competitivas): interiorizamos o desenvolvimento, distribuímos renda, criamos emprego (cada milhão investido, segundo o BNDES, cria quase 140 empregos) e inúmeros outros benefícios sociais.

Será que o setor tem tido o foco que merece? Mas como atingir essa nova posição e a imagem de fornecedor mundial de alimentos?

Não será da noite para o dia. Temos condições de aumentar a produção de grãos e derivados com custos e preços finais menores, ganhando no volume de crescimentos de mercados internacionais, se existirem, mas, principalmente, roubando participação de mercados de outros países. E não só esses produtos. Mas também inundar o mundo com produtos inovadores, como frutas gostosas e baratas, água de coco, churrascos, guaraná, caipirinha pronta, pinga, franquias de restaurantes (rodízio) e outros inúmeros produtos finais embalados (maior adição de valor). Para atingir essa posição, temos uma lista inesgotável de ações, cada vez mais complexas, que vão surgir para ajudar. Vamos a algumas.

Primeiro, ainda arrumando a casa, se existe empresa no Brasil que tem retorno com algodão, milho e trigo, não podemos generalizar e dizer que não dá para competir. O País ganhou participação nos investimentos externos em produção e vai continuar ganhando volumes ainda maiores, pois as empresas têm necessidade de expansão. Chegam para produzir aqui e gerar valor – e vão investir e reinvestir aqui até que as taxas de retorno sejam inferiores a outras opções. Aversão a esse capital – medo de desnacionalização – talvez não seja um debate alinhado com essa ideia de fornecedor mundial.

Devemos perpetuar a pobreza?

Que tal se aliar a esse investimento, que reduz o problema crítico de financiamento, o maior entrave atual?

É preciso buscar formas de interação e apoio às pequenas, médias e grandes empresas, seja estimulando parcerias (nacionais ou internacionais), *clusters* ou individualmente. A total desburocratização das vendas eletrônicas seria uma ótima ação, principalmente nas relações intermediárias nos sistemas.

A infraestrutura física e tecnológica vem melhorando graças, entre outros motivos, às privatizações, porém deve-se dar velocidade, buscando redução dos processos burocráticos, maior intercâmbio ambiental e novos mecanismos de financiamento, incluindo a possibilidade de a população interessada comprar ações. Deve ser imediatamente debatido se a sociedade brasileira precisa manter empresa de petróleo, muitos bancos, aeroportos, algumas empresas aéreas e rodoviárias, entre outras. Ou se esses setores podem ser desregulamentados, transferidos totalmente para o setor privado, possibilitando enormes investimentos, expansão e conseqüente geração de valor, serviços, empregos e, principalmente, possibilitando ao nosso Estado focar-se na educação, na educação, na educação (não se trata de erro de digitação), na saúde, segurança e outras coisas mais básicas, além das grandes linhas e financiamentos estratégicos para o País. Será que agências fiscalizadoras enxutas, eficientes e rigorosas – controlando, fazendo constantes pesquisas de satisfação com os consumidores e usuários dos serviços, comparando preços e serviços internacionais –, respeitadas e com enorme poder punitivo não podem cuidar disso?

Por fim, o mais importante: marketing.

Imagem se modifica com marketing benfeito. Marketing é produto, preço, comunicação, distribuição, pesquisa de mercado, inovação, embalagem, qualidade e serviços ao consumidor, entre outros. Serviços, principalmente como lidar com o exterior, envolvem confiança – entregar o que foi prometido no prazo prometido –, responder competitiva e rapidamente, com cortesia e credibilidade. E busca obsessiva de satisfazer as necessidades dos compradores internacionais, conseguindo até substituir seus tradicionais fornecedores.

Eis aqui algumas ideias com o objetivo de pôr o debate em pauta. Viva o *agribusiness*, o salvador da lavoura no Brasil!

Coautoria de Sérgio G. Lazzarini e Fábio R. Chaddad.



AÇÕES COLETIVAS DE PRODUTORES AGRÍCOLAS

Publicado no *O Estado de S. Paulo* em 6/9/1999.

No artigo que você poderá ler na página 73, documentamos a recente onda de fusões e aquisições no *agribusiness* mundial. Também identificamos que uma das implicações desse processo é um eventual efeito negativo sobre os preços pagos aos produtores agrícolas por causa do maior poder de mercado das empresas dominantes. Nesse cenário de concentração, que estratégias podem ser adotadas pelos produtores?

Dentre as várias possibilidades, destacam-se cooperativas agrícolas, associações setoriais, *marketing orders* e sinais de qualidade. Essa lista não esgota as opções, mas trata-se de mecanismos adotados internacionalmente que têm conseguido aumentar a renda agrícola no longo prazo. Outra característica comum entre esses arranjos institucionais é a ação coletiva de produtores, não dependendo necessariamente de envolvimento do governo.

Sem dúvida, a tradicional cooperativa agrícola é o arranjo institucional disseminado e de maior sucesso em aumentar a renda agrícola. Somente nos EUA, as cooperativas têm um volume de vendas que chega a US\$ 100 bilhões, comercializando 33% do valor da produção agrícola e 30% do valor dos insumos agrícolas vendidos aos produtores. Cooperativas detêm 85% de participação de mercado em leite, 42% em grãos e oleaginosas, 35% em algodão e 21% em frutas e verduras. O incentivo para a formação de uma cooperativa é que, por meio da ação coletiva, um grupo de produção ganha maior “poder de fogo” na negociação de preços e outros termos contratuais. Embora no Brasil exista a percepção de que cooperativas são organizações mal geridas e ineficientes, isso decorre de problemas de governança internos que já foram resolvidos por muitas cooperativas internacionais, os quais não cabemos discutir em detalhes neste artigo.

Um fato curioso é que a recente tendência de consolidação no *agribusiness* também bateu às portas do sistema cooperativo. Cooperativas no mundo inteiro estão procurando avidamente por parceiros para fusões, aquisições e alianças estratégicas. Por exemplo, em 1998 foi formada a Dairy Farmers of America (DFA), uma cooperativa regional. A DFA tem vendas acima de US\$ 8 bilhões e 17 mil membros, comercializando o equivalente a 25% da produção americana. Outro exemplo é a fusão da Farmland, uma cooperativa de US\$ 12 bilhões que atua em 50 estados americanos e 90 países, com a Cenex Harvest States, uma cooperativa do Meio-Oeste de US\$ 8 bilhões. Ou seja, está sendo formada uma cooperativa global de US\$ 20 bilhões! Essa tendência nos faz questionar por que o sistema cooperativo nacional está demorando tanto para consolidar-se.

As associações setoriais, envolvendo uma agremiação de produtores com objetivos comuns, são outro arranjo institucional importante. De forma geral, as associações privadas de produtores servem papel importante nos suprimentos de informações, diminuindo-se as assimetrias informacionais que punem os produtores comercializando a safra, e também na organização de *lobby* no governo para exercer as decisões sobre as políticas agrícolas. Um exemplo nos Estados Unidos é o United Soybean Board, alocando fundos dos próprios produtores para desenvolvimento de pesquisas sobre novos produtos com base de soja, suprimento de informação sobre a indústria e ações de marketing.

Os *marketing orders* (MOs) também são importantes arranjos visando articular ações coletivas de produtores. Trata-se de um programa institucionalizado de autoajuda de produtores de uma determinada *commodity*, envolvendo supervisão e regulamentação pelo Estado. O objetivo de um MO é permitir aos produtores a padronização e controle da qualidade dos produtos comercializados, o controle da oferta e fluxo de produtos ao mercado, e o financiamento de pesquisa

agropecuária, pesquisa de marketing e promoção de seu produto. Os MOs são administrados por comitês formados por produtores rurais, processadores e consumidores. Uma taxa é cobrada de todos os agentes da cadeia produtiva para financiar seu orçamento anual. Atualmente existem 48 MOs federais nos Estados Unidos para leite, frutas, verduras e produtos especiais de alto valor adicionado.

Outro mecanismo de proteção das margens da produção agrícola, desta vez tipicamente europeu, são os certificados de qualidade, os quais atestam atributos particulares de um produto com o objetivo de satisfazer algum nicho de mercado. Pela diferenciação, os certificados de qualidade representam um importante meio de se valorizarem os produtos de origem agropecuária. Na EU, os produtos com características particulares ou de qualidade superior representam 7% de *marketing share*, equivalente a quase US\$ 40 bilhões.

Um exemplo de certificado de qualidade são as denominações de origem controlada, que são marcas coletivas de produtores de uma determinada região. Muitas vezes, o ambiente geográfico confere ao produto atributos de qualidade distintos, permitindo sua diferenciação. Na França, as denominações de origem são bastante utilizadas para vinhos e queijos, tais como Champagne, Bordeaux e Roquefort. No Brasil, produtores de café do cerrado mineiro vendem seu produto com prêmio de mercado internacional pelo selo Café do Cerrado. O Imaflora está desenvolvendo atualmente um certificado de origem para madeiras da Amazônia. O potencial de utilização de estratégias de diferenciação para produtos do *agribusiness* brasileiro é fantástico por causa da grande diversidade de ecossistemas em nosso território.

Cabe lembrar que tais estratégias dependem de um ambiente institucional que dá suporte a ações coletivas. O papel das políticas públicas torna-se importante na criação de bens públicos que favoreçam a iniciativa privada e permitam a organização de arranjos eficientes. Por exemplo, no caso dos certificados de qualidade há a necessidade de o Estado reconhecer, controlar e proteger as marcas coletivas.

A mensagem final é que os mercados são dinâmicos e grupos de produtores que esperaram sentados por ações milagrosas, como protecionismos, subsídios, etc., vão perder excelentes oportunidades de negócios.

Competências localmente estabelecidas, somadas a criatividade, espírito empreendedor e liderança para organizar estes grupos, são atributos fundamentais.

Coautoria de Sérgio G. Lazzarini e Fábio R. Chaddad.

SITUAÇÃO DOS PRODUTORES NA CONCENTRAÇÃO INDUSTRIAL

Publicado no *O Estado de S. Paulo* em 14/7/1999.

É difícil abrir o jornal nos Estados Unidos e não ler algum artigo noticiando mais uma fusão, aquisição ou aliança estratégica entre empresas, incluindo no *agribusiness*. A Cargill anunciou a aquisição da operação de grãos da Continental Grain, a DuPont decidiu comprar o restante das ações da Pioneer e duas cooperativas americanas (Farmland e Cenex Harvest States) anunciaram sua fusão; dados da Securities Data Company indicam que em 1998 o valor total de fusões e aquisições (F&As) foi da ordem de US\$ 2,4 trilhões, um valor 50% superior a 1997.

Por conta disso, não surpreendeu muito o anúncio da fusão da Brahma com a Antarctica. Somente no *agribusiness* brasileiro existem vários outros casos (óbvios) em que empresas nacionais poderiam se fundir para ganhar competitividade internacional. Por que a febre de consolidação está demorando para chegar ao Brasil?

Tomando o *agribusiness* americano como exemplo, observa-se a progressiva queda do número de unidades industriais desde a década de 1960 (de 37 mil estabelecimentos em 1963 para 21 mil em 1995). Outra estatística que salta à vista é o declínio do número de empresas processadoras de alimentos, caindo de 42 mil em 1950 para 16 mil em 1995. Em 1950, as 50 maiores empresas detinham 36% de todos os ativos da indústria alimentar, subindo para 85% em 1995. Logo, o resultado é um menor número de empresas de maior porte e escala de produção.

Uma medida comum de estrutura industrial é o índice de concentração (*concentration ratio*, ou CR) das maiores empresas de uma determinada indústria em termos de participação de vendas. Nos EUA, a participação de mercado das 50 maiores empresas de processamento de alimentos (CR50) aumentou progressivamente de 32% em 1963 para 55% em 1997, todas com vendas de produtos alimentícios acima de US\$ 1 bilhão por ano. Em termos menos agregados, algumas indústrias se destacam com elevados graus de concentração industrial, especialmente frigoríficos de carne (CR4 de 79%), moinhos de milho (74%) e processadores de soja (80%).

Os setores de distribuição (atacado e varejo) também apresentam uma tendência de concentração a partir da década de 1990, impulsionada pela entrada do gigante WalMart no varejo alimentar.

Logo, não é de se estranhar em um ano de preços de *commodities* agrícolas muito baixos que o anúncio da compra da Continental Grain pela Cargill tenha causado furor entre alguns grupos de produtores rurais. Reagindo à nova onda de consolidação, a associação de produtores National Farmers Union (NFU) chegou a demandar ao Congresso americano o bloqueio temporário de F&As no *agribusiness* enquanto não forem determinadas suas consequências para o setor agrícola.

Os fatores que estão causando a concentração de mercados nos países desenvolvidos são crescentes economias de escala propiciadas por novas tecnologias, o pequeno crescimento da demanda de alimentos e barreiras estruturais à entrada de novas empresas. Trata-se, portanto, de uma indústria madura com margens de lucro reduzidas, em que os retornos dependem sobremaneira da participação de mercado da empresa.

Quais as implicações desse processo para o *agribusiness*? A teoria econômica sugere que a concentração leva ao poder de mercados das empresas dominantes, culminando em altos preços de alimentos aos consumidores e preços abaixo do "valor justo" aos produtores rurais. Vários estudos apontam que, quanto maior a concentração em uma dada indústria, maior o retorno sobre o capital das empresas.

O que a teoria falha em distinguir, no entanto, é se esse suposto maior retorno é resultado de poder de mercado ou de ganhos de eficiência, ou seja, se esse maior retorno pode ser atribuído a uma maior eficiência de custos do que propriamente a um poder em ditar preços. Separar esses dois efeitos tem sido um desafio para os economistas, mas na maioria dos casos a hipótese de concentração por motivos de eficiência não é descartada.

Além disso, avanços teóricos têm enfatizado que mesmo em um mercado com apenas duas empresas – um “prato cheio” para ações anticompetitivas – se pode ter um cenário de alta competitividade se houver a possibilidade de entrada de novas empresas no mercado. Logo, independentemente do grau de concentração do mercado, a rivalidade entre oligopólios pode levar a ganhos de eficiência e maior atividade inovadora no longo prazo.

Apesar de o processo de concentração ser flagrante, não se pode dizer necessariamente que é resultante da busca de práticas anticompetitivas. O desafio das políticas públicas é enorme no sentido de avaliar se existem ou não motivos associados à busca de eficiência no caso de novas F&As. Tal será o desafio do Cade na avaliação da proposta de fusão entre os dois gigantes cervejeiros nacionais.

Do lado dos produtores rurais, cooperativas, associações setoriais, grupos de barganha e estratégias de diferenciação são fundamentais para uma contrapartida no jogo de poder de mercado no âmbito do *agribusiness*. Mas é crucial que tais ações sejam moldadas por estratégias bem delineadas e com foco em eficiência. Por exemplo, não se pode simplesmente querer avançar em estágios do “pós-porteira” para contrabalançar essa tendência de concentração, porque pode faltar escala, capital e capacitações suficientes para bancar o jogo competitivo da agroindústria. Mas esse é tema para outro debate.



INSERÇÃO DO PEQUENO PRODUTOR NO AGRONEGÓCIO

Publicado no *Valor Econômico* em 22/10/2007.

Neste artigo buscamos mostrar como o confronto “agronegócio *versus* agricultura familiar” tem impedido o desenvolvimento de oportunidades, bloqueadas, muitas vezes, pela ideologia, para milhares de pequenos agricultores, principalmente nas regiões mais carentes do Brasil. Para desenvolver esse raciocínio, iremos abordar a definição de agronegócios, depois discutir as dificuldades do pequeno agricultor e, finalmente, apresentar um conceito denominado Projeto Integrado de Negócios Sustentáveis (Pins). Por fim, relataremos alguns casos de empresas que são ilustrativas, deixando algumas reflexões para gestores privados e públicos.

Agronegócios são “a soma total das operações de produção e distribuição de suprimentos agrícolas, das operações de produção nas unidades agrícolas, do armazenamento, processamento e distribuição dos produtos agrícolas e itens produzidos a partir deles”. John Davis e Ray Goldberg assim os definiram em 1957. Em nenhum momento os autores diferenciam empresas pequenas de grandes, familiares ou empresariais. Basta estar integrado, está no agronegócio.

O produtor precisa comprar insumos de forma competitiva, produzir e comercializar seguindo as tendências de mercado, com tecnologia e inovação. Há tempos, as atividades dos agronegócios “antes” e “depois” da fazenda ganham importância na definição do que é feito dentro da fazenda. Daí a dificuldade de um pequeno produtor conseguir acesso a crédito, tecnologia, volume e informações de mercado para se posicionar de forma competitiva. Por isso, de acordo com alguns críticos, a agricultura de pequeno porte estaria fadada ao extermínio, pois ela não suporta a “pressão concentradora”, necessitando de assistência governamental especial. Programas que confinam pequenos agricultores ao assistencialismo geram uma massa de produtores sem visão, produzindo e buscando desesperadamente para quem vender aquilo de que o mercado muitas vezes não precisa. Depois de um tempo, o produtor abandona a produção e parte para a subsistência e, por fim, abandona o próprio campo e migra. Infelizmente temos uma coleção de casos de insucesso, em especial quando o assistencialismo predomina, como pode ser visto em interessantes relatórios do Banco Mundial sobre pequena agricultura irrigada no Vale do São Francisco (Série Águas).

Todos concordam com a importância da manutenção de pessoas no campo com vida digna e renda. A lógica da eficiência econômica e especialização desafia essa “boa vontade”. Mais recentemente, o Programa de Agronegócios da USP (Pensa), em parceria com a Companhia de Desenvolvimento do Vale do São Francisco (Codevasf), tem tido a oportunidade de implementar esses conceitos por meio do Projeto Integrado de Negócios Sustentáveis (Pins). O desafio tem sido atrair empresas do setor de alimentos e fibras com forte inserção em mercados nacionais e internacionais para ter, nos produtores de perímetros públicos irrigados, uma de suas fontes de suprimentos em fruticultura, bioenergia, caprino e ovinocultura, cítricos, avicultura, frutas secas e desidratadas, vegetais minimamente processados e algodão, entre outros setores. Para isso, no “P”, de Projetos, análises técnicas e de viabilidade econômica e financeira são desenvolvidas para empresas candidatas; no “I”, de Integração, mecanismos privados de contratos e relacionamentos entre agroindústrias e pequenos produtores são sugeridos; no “N”, de Negócios, taxas interessantes de retorno às agroindústrias-âncoras são calculadas, bem como a necessária renda interessante ao pequeno produtor familiar; e, finalmente, no “S”, de Sustentáveis, uma proposta de sustentabilidade social, ambiental e econômica caracterizada pela oportunidade de vinculação desses projetos a selos de *fair trade* (comércio justo), orgânicos e sustentabilidade econômica.

Trata-se de fazer com que empresas consigam de forma lucrativa se relacionar com pequenos produtores, agregando crédito, assistência técnica, orientações e, principalmente, contratos de compra; e com que pequenos produtores consigam comercializar sua produção de forma segura e fiquem menos sujeitos a variações bruscas do mercado, que não enfrentam na melhor posição. Não se ignoram as dificuldades de relacionamento, sobretudo quando investimentos específicos são disputados pelas duas partes, que têm de se proteger com alternativas.

Casos nacionais mostram como a coordenação nos sistemas agroindustriais, em especial a melhor relação entre pequenos produtores e agroindústria e/ou distribuidores, faz com que o desenvolvimento seja alcançado e os benefícios do agronegócio sentidos por mais gente. Temos aprendido com casos como os da Agropalma, no Pará, que, sendo uma produtora de óleo de dendê, consegue desempenhar esse papel para famílias de pequenos produtores com dez hectares e renda entre R\$ 15 mil e R\$ 20 mil anuais; e com a Caliman, no Rio Grande do Norte, que tem na sua base de fornecedores assentados com desenhos de contratos e coordenação. A Cooperativa Pindorama, em Alagoas, consegue produzir açúcar e álcool, sucos de frutas e derivados de coco e leite envolvendo cerca de 22 mil colonos produzindo em suas terras, um projeto de mais de 50 anos que vale a pena ser visitado. Sem falar na produção de fumo, aves e suínos no Sul, que com modelos de quase integração ou parcerias mantém a produção sustentável.

Esses casos mostram que o desafio da pequena produção familiar não está em desenvolver programas artificiais de competitividade, e sim na sua inteligente interligação com as empresas do setor de alimentos e fibras, que têm clientes e precisam encontrar produtos em sistemas de suprimentos globais, e na coordenação horizontal entre produtores, de forma a estimulá-los na formação de associações e cooperativas, para melhorar a relação com essas empresas jusante em sistemas agroindustriais. Para isso, produtores precisam de parcerias, constância, padrões, contratos e confiabilidade. Esse sim é o verdadeiro desafio da agricultura familiar ou de pequeno porte: a integração sustentável.





PARTE 2

CADEIAS PRODUTIVAS



CADEIAS E REDES DE EMPRESAS COMO INSTRUMENTO PARA O DESENVOLVIMENTO

Publicado no *O Estado de S. Paulo* em 20/9/2004.

Aconteceu neste setembro um encontro promovido pela Universidade de Wageningen (Holanda) para discutir a formação de cadeias e redes produtivas na conexão Norte-Sul. Mais de 30 países representados, 200 participantes. A abertura do evento foi feita pelo ministro da Agricultura, Roberto Rodrigues, que causou duas reações na plateia e imprensa: encanto, pelo seu profissionalismo, e pavor, pelos resultados que vem capitaneando no agronegócio. Compartilho com o leitor do *Estado* um resumo das minhas percepções sobre as mudanças ocorridas (fatos) e que mensagens (ações) podem ser tiradas.

Em relação às mudanças, os holandeses já estão há tempos na agenda de construir cadeias e redes Norte-Sul. Dão como certo que cada vez mais alimentos serão produzidos no Sul e consumidos no hemisfério Norte. É papel da OMC apenas acelerar ou tentar retardar o fato. Ativos produtivos (fábricas) estão sendo transferidos de ambientes onde existem elevadas pressões ambientais para ambientes com mais espaço, menores pressões e mais competitivos. A Europa é mercado de 1 trilhão de dólares/ano em alimentos. É fato que uma parcela importante do consumidor europeu está mais rigorosa devido aos problemas de contaminações e a grande repercussão na mídia. Quer, além da segurança, diversidade, suprimento regular, informação e transparência. Porém, tem uma grande parte também que quer preço.

Empresas estão divulgando o equilíbrio no tripé “people, planet, profit” (pensando sempre em pessoas, no planeta e no lucro). Varejistas ficam mais fortes com suas marcas, responsabilidades maiores por produtos mal-escolhidos, tentando delegá-las a sua cadeia de suprimentos. A tecnologia evoluiu na detecção de contaminações e organizações de consumidores estão cada vez com maiores orçamentos para servirem como fiscais, até exagerando.

Existe a “General Food Law” da Comunidade Europeia, estabelecida em 2002 e com validade a partir de 1º de janeiro de 2005, estabelecendo a rastreabilidade (identificação total da cadeia que produziu o produto). Exportadores devem se ajustar às normas. Essa lei traz impactos financeiros e sociais nos fornecedores (Brasil) pelos necessários investimentos em educação, infraestrutura, sistemas, auditorias, problemas de defasagem tecnológica, seleção e eliminação de competidores, adaptação de leis locais aos novos padrões internacionais, aumento de custos e também uso político como barreiras.

E quais são as mensagens decorrentes dessas mudanças? Para produtores rurais, a conta da rastreabilidade piora as margens, já agravadas com o recente crescimento dos custos de produção no Brasil. Esse custo deve ser distribuído na cadeia e neutralizado com possíveis externalidades positivas da rastreabilidade, que são os possíveis ganhos em processos de gestão da qualidade, adaptação ambiental, segurança do alimento, planejamento de produção, informações ao consumidor, transparência e diferenciação de produtos, gestão de resíduos e otimização logística.

A maior liberalização das trocas deve ser feita propiciando aos pequenos produtores chance de ter acesso ao mercado. Uma das únicas formas de competição com equilíbrio é via associativismo e cooperativismo. Cooperativas brasileiras devem, na agenda, buscar construir cadeias e redes globais. É hora de ousar. O valor gerado pelas cadeias produtivas internacionais não deve ser quase totalmente capturado pela distribuição ou pela indústria exportadora. Para a distribuição de renda e desenvolvimento regional, é necessário que o valor chegue também aos milhares de produtores, movimentando efetivamente outros setores da economia com os

dólares da exportação. Isso exigirá coordenação e até criação de uma terceira parte para ver os desequilíbrios e facilitar o desenvolvimento com coerência de valores, objetivos, estratégias e competências.

É papel do governo fornecer o ambiente para investimento, com leis e regulamentos, instituições respeitadas (entre elas o direito de propriedade), viabilizar investimentos em parcerias para a adequada infraestrutura (portos, aeroportos e cadeia do frio), fornecer defesa sanitária e serviços, promover a organização de pequenos agentes, assistir e treinar na aplicação de tecnologia, dar suporte, experiência e confiança para a formação de cadeias produtivas coordenadas, além de gestão governamental profissional e executiva, e política de comunicação internacional preocupada com os “clientes da produção do País”, dando mensagens claras do respeito às leis e da promoção das condições para investimentos.

Em síntese, conceitos de cadeias transnacionais vieram para ficar e crescerão com a redução das barreiras, trazendo coordenação, redução de custos de transação e de incerteza, confiança, controle e criação de valor, podendo beneficiar a produção do Brasil. Os retornos algumas vezes não são bons, pois o mercado é competitivo, porém atingir escala em tudo será de fundamental importância para competir, e desenvolver *expertise* em construção de cadeias locais para a criação das internacionais, pois existem muitas oportunidades no mercado internacional em que barreiras não existem.

Vai sendo construída na Europa a mensagem de que a abertura comercial, construção de cadeias e redes com inclusão de pequenos produtores, inovação e marketing darão ao agronegócio a chance de reduzir o desemprego e a pobreza nos países em desenvolvimento. Está na declaração final da Conferência. A água vai definitivamente furando a pedra protecionista no diálogo, na lei, na aceitação de ideias, apesar, ainda, dos heróis da resistência, sejam de Bruxelas ou de professores de escolas públicas do interior do Sul do Brasil, que, mantidos por nós e por diferentes motivos, insistem no contrário.



INVESTIMENTOS EM PESQUISA E CADEIAS PRODUTIVAS

Publicado no *Valor Econômico* em 16/5/2007.

Grandes mudanças vêm ocorrendo nas cadeias produtivas mundiais, no ambiente tecnológico, na abertura de novos mercados, revoluções na área das comunicações e avanços na logística. Mudanças trazem pressões competitivas devido aos novos competidores e à transnacionalização das cadeias produtivas: pressões tecnológicas, advindas de inovações, novos métodos de produção; pressões financeiras, com redução permanente de custos; pressões políticas, como a emergência de novos conflitos mundiais ligados a religião e terrorismo, pressões em termos de saúde, com a maior preocupação com obesidade, valor nutricional, facilidade digestiva e, finalmente, pressões de valor, com as emergentes questões éticas e de bem-estar. Essas pressões citadas mostram que, para competir, é preciso investir em pesquisa e novas soluções permanentemente.

Um exemplo desse tipo de investimento é o projeto da União Europeia lançado em janeiro na Dinamarca que visa melhorar a qualidade e competitividade dos produtos de carne suína, uma das maiores cadeias produtivas do mundo, com praticamente 50% do consumo de carne na Europa. Para o Brasil, um negócio também bilionário e promissor: a produção e a exportação vêm crescendo (de menos que US\$ 100 milhões exportados em 1995 para mais de US\$ 1 bilhão em 2005), o País é *benchmark* internacional e a principal preocupação dos europeus e do mundo, como quase todo nosso imbatível agronegócio.

O projeto é um esforço de pesquisa integrativo liderado pela Universidade de Copenhague envolvendo 51 parceiros de 16 países europeus e cinco não europeus, entre os quais o Brasil, representado pelo Pensa, da Universidade de São Paulo. As universidades, outras instituições e setor privado desenvolverão cadeias de produção sustentáveis que possam ir ao encontro das demandas dos consumidores por qualidade e métodos de produção com baixo impacto ambiental. O orçamento desse projeto é de R\$ 60 milhões, financiados dentro dos chamados "Framework Programs" da União Europeia.

Alguns países europeus promoveram uma dolorosa e salutar fusão entre suas universidades e institutos de pesquisa, reduzindo a duplicidade de pesquisa, desperdício de esforços, custos administrativos e aproveitando os ganhos de ensino e pesquisa conjuntos. São agora chamados de "University and Research Center" (um bom exemplo é em Wageningen, na Holanda – www.wur.nl –, e a de Copenhague – www.ku.dk). Como consequência dessa racionalização, mais recursos foram alocados para a pesquisa e ensino, como os desse projeto. No Brasil, onde institutos de pesquisa são separados das universidades e convivem estruturas duplicadas federais e estaduais, esse é um exemplo interessante que pode inspirar ministros e secretários de Ciência, Educação, Agricultura, entre outros.

Como destaques, extraí seis dimensões genéricas que podem ser importantes num projeto dessa magnitude, integrativo, coordenado e com visão de cadeia produtiva, que pode talvez servir de apoio a projetos de pesquisa no Brasil. A primeira dimensão, e por onde começa o projeto, é a análise do mercado e do consumidor. É importante para desenvolver novas ferramentas para a geração de produtos, aceitação dos produtos, dos sistemas de produção e das tecnologias de processamento, baseados no mapeamento do que deseja o consumidor. Dessa dimensão saem diretrizes para as outras. A segunda está ligada à diversidade, flexibilidade e sustentabilidade de sistemas de produção nas fazendas. O objetivo central é desenvolver ferramentas para aumentar a velocidade de resposta das propriedades rurais a sistemas de produção sustentáveis demandados pelo consumidor. Por essa dimensão,

persegue-se um inventário dos tipos de sistema de produção, síntese do conhecimento existente em qualidade, segurança, bem-estar e que inovações existem nos processos produtivos e na manutenção da qualidade.

A terceira dimensão está ligada ao desenvolvimento de produtos em termos de qualidade, nutrição e conveniência. O objetivo é identificar tecnologias inovadoras para processar, industrializar e lançar produtos de acordo com o desejo do consumidor, nutricionalmente melhores, de qualidade impecável e conveniência nos seus momentos de consumo. Entram também aqui aspectos de controle molecular para a produção de produtos de alto valor adicionado. A quarta dimensão é da coordenação da cadeia produtiva, integração e gestão sustentável. Visa identificar ferramentas para integração e gestão sustentável dos agentes da cadeia produtiva, com novas abordagens, desenhos, contratos, modelos de coordenação que permitam essa gestão integrada, equilibrada e sustentável. Também são considerados transporte, logística e os impactos da introdução das inovações na cadeia produtiva.

A quinta dimensão está ligada a projetos pilotos e de demonstração. É onde o conhecimento adquirido nas anteriores vai sendo implementado para demonstrar sua viabilidade em cadeias pilotos notadamente de pequenas e médias empresas. Finalmente, a sexta dimensão está ligada a educação, treinamento e disseminação do conteúdo gerado para todos os níveis das cadeias produtivas, usando fortemente as novas formas de comunicação existentes, plataformas na internet e outras. É fundamental que o conhecimento chegue a todos e que seja facilmente implementado, sendo esse um dos principais fatores de avaliação de qualidade dos projetos por parte do financiador. Não se financiam projetos que têm como destino a gaveta. Todas essas dimensões, ou subprojetos, são realizados em conjunto, com equipes integradas que participam de mais de um projeto. É um desafio, mas nos mostra como a Europa está se movimentando para se ajustar às pressões colocadas no novo ambiente competitivo.

O Brasil tem incomodado cada vez mais. Sem bola de cristal, mas tentando ver o mapa futuro de estratégias, parece-me que a produção europeia irá diminuir – porém, com iniciativas como essa, estarão cada vez mais focadas em segmentos de mercado que pagarão por produtos de alto valor adicionado, com sistemas de produção sustentáveis associados a origem e a selos, e com inovações que permitam relativo controle de custos. Como dificilmente conseguirão competir em custos, nossas exportações para o mercado europeu serão majoritariamente para os não menos importantes segmentos dos produtos de custo competitivo.

Finalizando, deixo algumas mensagens: a importância do investimento em pesquisa visando à competitividade; a necessária fusão e integração de institutos e universidades, e, finalmente, como foi organizado um projeto de pesquisa que tem tudo para dar certo.



INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS MUDAM O ESTIMULANTE NEGÓCIO DO CAFÉ NO MUNDO

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 10/3/2012

A cadeia do café está estimulada com o crescimento. Contribuiu em 2011 com quase US\$ 9 bilhões em exportações, praticamente 10% do total exportado pelo agronegócio, trazendo e distribuindo renda em milhares de pequenas propriedades e municípios. Em dez anos, pulou de uma exportação anual de 18 para 35 milhões de sacas.

Com aproximadamente 50 milhões de sacas (2011/12), o Brasil produz competitivamente, graças à extensão, pesquisa e tecnologia, 40% do café mundial, e tem 30% de participação nas exportações mundiais. Seguem-se Vietnã, com 18, e Colômbia e Indonésia, com 9 milhões de sacas cada um.

O consumo mundial em dez anos pulou de 110 para 135 milhões de sacas anuais. Impressiona saber que o bom tomador de café sorve 130 xícaras por ano, e o chinês, menos que uma. Lá o consumo cresce 30% ao ano, estimulado principalmente por hábitos dos jovens que estudaram no exterior e pelo aumento de viagens internacionais da população. O consumo na Índia também dobrou na década e proliferaram-se cafeterias.

Em 20 anos, o forte mercado interno pulou de 9 para 20 milhões de sacas anuais, com produtos mais nobres. O mercado mundial deve crescer 2% ao ano, algo como 3 a 4 milhões de sacas a mais.

Concorrentes do Brasil apresentam problemas na capacidade de produção e de expansão, levando a uma sensível redução de estoques. Os preços mudaram de patamares desde 2004 até os recordes vistos em 2011. Cafeicultores estão saldando dívidas e voltaram a ter capacidade de investimento, renovando a cafeicultura.

O sustentável café brasileiro emprega uma infinidade de pessoas e é fortemente penalizado com a anacrônica legislação trabalhista brasileira. Além dos custos crescentes e os vícios do seguro-desemprego, tem-se uma indústria de indenizações instalada. Surgem até propostas para contratar estrangeiros de maneira temporária devido à dificuldade de se encontrar mão de obra local, pelo desenvolvimento do Brasil.

É fundamental produtores inovarem na governança e fortalecerem mais as cooperativas e associações, coordenando melhor a oferta (qualidade e preço) com políticas de estoque, evitando oscilações de preço danosas à sustentabilidade econômica da cadeia produtiva e capturando valor.

Melhoria da produtividade via renovação, mecanização e compartilhamento de ativos e controle celular dos custos de produção são imperativos na nova cafeicultura.

A parte mais fascinante são as inovações que estão levando o café a ser como o vinho, cada vez mais associado a variedade, origem, forma como foi produzido, local, sabor, complexidade da bebida, tipos de certificação, entre outros aspectos de identidade.

Proliferaram-se transações diretas de torrefadores e distribuidores internacionais com os produtores brasileiros, relatando a história e aproximando o tomador de café ao cafeicultor, nos aprazíveis momentos de consumo.

Inovações em máquinas de vendas, específicas para o café *espresso*, já ocupam as casas, quartos de hotéis e outros locais. Com *design* arrojado, passam a fazer parte da decoração dos ambientes.

O café entendeu que tem uma grande história para contar. O consumidor quer saber e dá valor para esse conhecimento.



INOVAÇÕES ORGANIZACIONAIS DINAMIZAM O SETOR DE SUÍNOS

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 31/3/2012.

A análise de uma década na cadeia de suínos mostra importantes transformações que dinamizaram o setor, abrindo caminho para uma vigorosa expansão na carne, que representa 40% da produção e consumo mundial.

Com 3,4 milhões de toneladas, o Brasil tem quase 4% da produção do planeta, quarto maior produtor e exportador. É um caso de sucesso do agronegócio, levantando as exportações anuais de US\$ 100 milhões para US\$ 1,4 bilhão em dez anos.

É uma cadeia de mais de 50 mil suinocultores e uma indústria líder mundial, empregando 1 milhão de pessoas. As inovações em governança interna, a busca por novos mercados e a remoção de barreiras para o exportador são destaques importantes desse setor.

Uma porção de cerca de 60% do mercado mundial, principalmente a parte mais rentável (Japão, EUA, Coreia, México), está fechada para exportações do Brasil, que assim acaba ficando muito dependente dos russos, um mercado bastante incerto.

Um exemplo de agregação de valor no setor ocorreu em Ponte Nova (MG). Um grupo de 42 suinocultores investiu R\$ 80 milhões em um frigorífico, com elaboração de 290 produtos processados, arrecadação de R\$ 4,5 milhões de impostos por ano e geração de salários para 850 pessoas.

Pesa contra o setor produtivo, no entanto, o aumento dos preços dos grãos, além dos custos que se elevam no Brasil advindos das questões trabalhistas, ambientais, de logística, energia, tributárias e de custo de capital (juros). O custo no Brasil pulou de US\$ 0,90/kg para US\$ 1,44/kg em dez anos. Nos EUA, subiu de US\$ 1,29/kg para US\$ 1,40/kg no período – o Brasil ficou mais caro que os EUA.

O aumento dos custos não permite margens para a sustentabilidade econômica do produtor, tendo inclusive levado a tensões no modelo de integração do Sul do Brasil, um dos mais admirados e que possibilitou ao País ter empresas líderes mundiais.

O setor produtor integrado vem clamando por um “*Consessuínos*”, tal como o Consecana (conselho dos produtores do setor de cana) e por preços remuneradores.

A concretização da cadeia de suinocultura deve, no entanto, caminhar no sentido de remover essas travas. Há um mercado a ser conquistado e o Brasil tem empresas e organizações habilitadas.

A CADEIA DO ALGODÃO TEM UM PIB DE US\$ 19 BILHÕES

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 7/1/2012.

O algodão é um dos maiores casos de sucesso do agronegócio brasileiro nos últimos anos. A virada, dada em praticamente 20 anos com a nova cotonicultura, é impressionante. Nos anos 1980, o Brasil era grande produtor e exportador de algodão. No final daquela década, a produção foi arrasada pela praga do bicudo e pela abertura comercial. De exportador, o Brasil passou a importador nos anos 1990.

Baseada em novo modelo, com novas áreas, novas variedades e novos produtores, o País termina 2011 exportando cerca de US\$ 1 bilhão – quase US\$ 750 milhões em algodão em pluma e US\$ 250 milhões em tecidos planos de algodão, malhas, fios e línter. Na última década, o setor trouxe US\$ 3,2 bilhões.

A cadeia (englobando os setores de insumos, produção agrícola, algodoeiras, fiação, tecelagem, malharia e as esmagadoras de caroço, que produzem os óleos e o biodiesel) foi responsável por um PIB de US\$ 19 bilhões e movimentação financeira total de US\$ 37 bilhões em 2011.

Somente em insumos, os produtores de algodão investem quase US\$ 2 bilhões por ano, sendo um importante mercado para o setor de defensivos e de fertilizantes.

O faturamento dos produtores de algodão chegou próximo a US\$ 6,5 bilhões na safra 2010/11. Esse valor contribuiu fortemente para o desenvolvimento do Centro-Oeste e do Nordeste do País, pois movimentou as cidades, as atividades de construção civil, comerciais e outras.

É uma cadeia responsável por uma massa salarial de US\$ 787 milhões, em quase 80 mil empregos, sem contar todo o setor têxtil (confeccões e outros).

Devido à elevada especialização, o salário médio pago na cultura do algodão foi de R\$ 1.260, entre os maiores da agricultura brasileira. Vale ressaltar que essa parte da cadeia gera quase US\$ 7,8 bilhões em tributos ao governo.

Esses dados da cadeia produtiva do algodão, com base em pesquisa concluída pelo Markestrat/USP, conferem ao Brasil as maiores produtividades mundiais e a posição de quarto maior produtor, após China, Índia e EUA.

Liderada pela Abrapa (Associação Brasileira dos Produtores de Algodão), a cadeia caminha rapidamente em processos de qualidade de produtos, na certificação socioambiental dos seus produtores e na conquista de mercados internacionais, sendo um dos setores mais promissores do agronegócio brasileiro.

A China consome 35% do mercado mundial de algodão, mas apenas 3% de suas compras vêm do Brasil, representando grande oportunidade. Mercados emergentes vêm descobrindo o Brasil como importante fornecedor.

Apesar desses resultados todos e das oportunidades que se abrem, é vasta a agenda de desafios do setor, tema de análise futura.

SETOR DE CARNE BOVINA CRESCE E CONQUISTA NOVOS MERCADOS

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 28/4/2012.

O Brasil tem quase 210 milhões de cabeças de gado em mais de 200 milhões de hectares de pasto.

Em dez anos, a produção de carne bovina passou de 3 para 10,3 milhões de toneladas, o que possibilitou ao País exportar 1,23 milhão de toneladas para mais de 140 países, liderando, com 20% de participação, as exportações mundiais.

Em 2011, os embarques brasileiros de carne *in natura* somaram US\$ 4,2 bilhões, um crescimento de 8% em relação a 2010.

Usando os dados de 2010, a cadeia gera uma movimentação financeira de US\$ 167,5 bilhões e arrecada US\$ 16,5 bilhões em impostos agregados, abastecendo cerca de 50 segmentos industriais com matérias-primas.

Somando os empregos diretos, indiretos e induzidos, a cadeia oferece 6,32 milhões de oportunidades.

Os pecuaristas representam um mercado anual de US\$ 11,39 bilhões às empresas de insumos. Já os frigoríficos faturaram com carne e outros produtos cerca de US\$ 42 bilhões, sendo 89% no mercado interno e 11% provenientes de exportações.

Cerca de US\$ 1,1 bilhão foi obtido com as vendas de couros no mercado interno e as exportações geraram um faturamento para os curtumes de US\$ 1,7 bilhão.

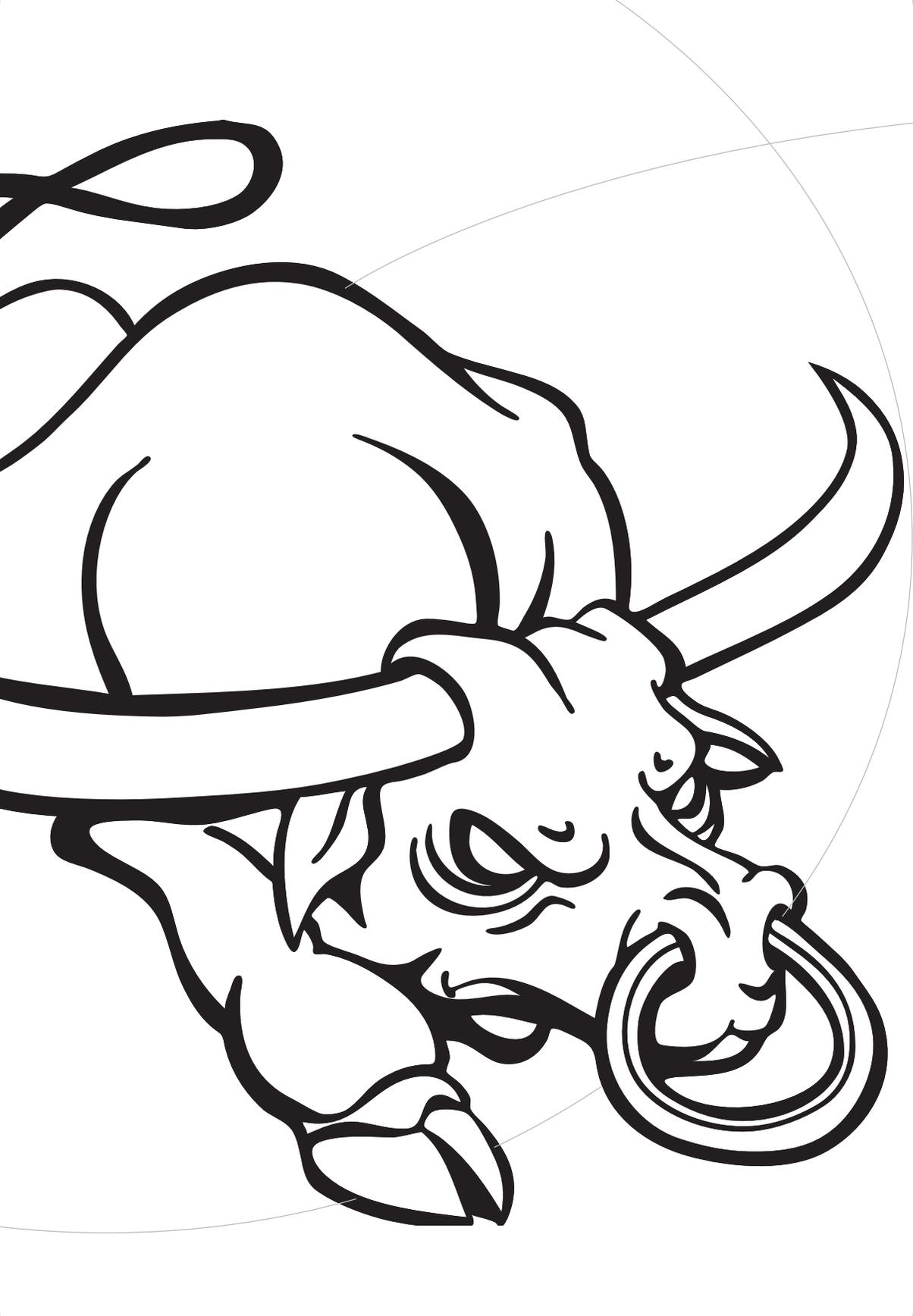
Os dados fazem parte de uma ampla pesquisa da cadeia produtiva da carne bovina, realizada em parceria entre a FEA-USP, a Markestrat e a Scot consultoria, com financiamento da Abiec (associação dos exportadores de carne).

Inovações trazem um salto tecnológico na pecuária. Os desafios são ligados à disseminação de tecnologia com foco no aumento de produtividade, melhoria da qualidade e redução dos custos de produção e melhoria na coordenação da cadeia.

As oportunidades são grandes. O Brasil é líder mundial atuando em menos da metade do mercado global. Não vende carne *in natura* para americanos e japoneses, que estabelecem barreiras técnicas e sanitárias, e os EUA mais uma vez apresentaram um caso de vaca louca.

Mercados emergentes são muito promissores. Os chineses ainda consomem 4,7 kg/habitante/ano, ante 46 kg no Brasil.

O Brasil cresce ao inovar na diferenciação da carne bovina no exterior, criação de marcas e selos, garantindo oferta de produtos de maior valor agregado, com certificação e rastreabilidade, informação detalhada sobre criação e nutrição, emissões realizadas e mitigadas, entre outras questões de interesse desse consumidor. É o boi brasileiro conquistando o mundo e trazendo os agrodólares do desenvolvimento.



BOI DA CARA PRETA

Publicado no *O Estado de S. Paulo* em 15/12/2004.

Você sabia que do boi só não se aproveita a careta? No seu processo de “desmontagem”, abastece várias indústrias: couro, para vestuário e calçado; gelatina, para filmes fotográficos e de cinema; espuma de extintores de incêndio; o sangue, como fixador de tinturas; gordura, para a fabricação de pneus, plásticos, detergentes, velas, PVC; glicerina, para xampus, sabonetes, cremes de barbear e cosméticos e, finalmente, produtos que contenham colágeno, desde gelatina, maria-mole, a chidete.

A cadeia do boi colabora para o sucesso do agronegócio, devendo passar de US\$ 2 bilhões de exportação (25% do volume exportado mundial contra 9% em 1999), crescendo 80% em um ano e exportando para mais de 140 países. Assume a liderança mundial ocupando 225 milhões de hectares, em 2,2 milhões de propriedades, 183 milhões de animais, 1.600 frigoríficos, 125 mil açougues, 71 mil supermercados, 560 curtumes, 4.200 indústrias de calçados e 7 milhões de empregos (fontes: IBGE, CNA).

O que esperar para o futuro? As oportunidades de mercado da carne mostram bom potencial de curto, médio e longo prazos. O Brasil é líder mundial, podendo atuar em apenas 39% do mercado (fonte: Icone). Dos grandes importadores (EUA, Japão, Rússia e União Europeia), não exportamos *in natura* para americanos (o maior mercado em tamanho e crescimento) e japoneses. Ou seja, nossa carne é saudável para o inglês, mas não para o americano e o japonês.

Existem incríveis obstáculos em alguns mercados, barreiras vergonhosas na forma de cotas e tarifas (chegam a 3 mil euros/tonelada na Europa), que elevam preços no mercado e transferem renda do consumidor final europeu e da cadeia no Brasil para alguns privilegiados detentores dessas. Pesquisa feita pelo Pensa/USP mostrou preços de carne nas gôndolas de quatro países europeus: em média, filé *mignon* a R\$ 110/kg e alcatra a R\$ 60/kg. Em síntese, oito vezes mais caro que aqui. O que aconteceria no caso de uma liberação e consequente redução de preços no mercado europeu? É provável que o consumo *per capita* de carne bovina cresça. Tem também a China, que representa um mercado estimado de US\$ 600 milhões/ano. E com potencial, pois ainda consomem 4,7 kg/habitantes/ano, contra 36 kg no Brasil. Finalmente, o crescimento da renda no Brasil deve elevar o consumo de carne bovina e sustentará os preços nos próximos anos.

As grandes ameaças envolvem o retrocesso em abertura de mercados e a questão de defesa sanitária, em que o orçamento é insuficiente. Outras ameaças são o avanço dos grãos e da cana, levando a pecuária para fronteiras (segundo a Scot Consultoria, em dois anos a pecuária perdeu quase 5 milhões de ha), o abate de matrizes, o abate clandestino (40%), a inaceitável questão das invasões de terras, que prejudicam nossa imagem de maneira brutal, a dificuldade do associativismo e cooperação horizontal e consequentes conflitos distributivos da renda das exportações.

E o que fazer para aproveitar essas oportunidades de mercado? Praticar cada vez mais estratégias de marketing, com planejamento e coordenação na cadeia, arrojo e postura agressiva nas negociações internacionais, com apoio do setor privado e desenvolvimento de inteligência internacional e nacional de mercados consumidores para determinar os benefícios funcionais e emocionais que serão entregues pela carne brasileira para encantar consumidores.

Fora isso, capturar mais valor por meio de canais de distribuição internacionais, sejam *joint ventures* de distribuição, franquias de carne, butiques, churrascarias e sistemas de entrega. Marketing também envolve melhores preços e, conseqüentemente, margens para a pecuária, traduzindo-se em uso mais eficiente das terras com novas variedades de sementes e adubação, produzindo mais proteína por área com genética e integração agricultura-pecuária, ter precocidade animal, qualidade e sanidade. A rastreabilidade e certificação devem ser tratados sob a óptica de segmentação de marketing. Em mercados onde não são exigidas, não adicionam valor diferencial e não devem ser oferecidas, senão a cadeia perde renda.

Finalmente, em termos de comunicação, mesmo com recentes e louváveis esforços da Apex e da Abicc, a carne ainda não tem um posicionamento em mercados internacionais. Devemos buscar o conceito “Best value”, de melhor valor, natural devido à produção a pasto no Brasil, variedade e segurança. Aliado a isso, ligar o consumo ao estilo de vida, pois carne é churrasco, é festa, diversidade, inclusão, tolerância, integração, e esse modelo é brasileiro. Ao consumir carne do Brasil, esses valores devem ser passados aos consumidores internacionais. Afinal, o mundo precisa desses valores e a carne brasileira pode ser um pacote de transferências deles.



E A CADEIA DA LARANJA JÁ NOS TROUXE MAIS DE R\$ 110 BILHÕES

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 16/10/2010.

Começamos em outubro de 2009 a discutir, com a CitrusBR, uma nova organização setorial da indústria citrícola, que até então se mostrava fortemente desarticulada, pois tinha uma associação de indústria com um só associado, e uma associação de citricultores com pouca representação em volume de frutas. Indiferença geral e uma agenda pautada por aspectos negativos e desconfiança. O objetivo da conversa era atualizar o estudo de 2003 de quantificação da cadeia produtiva dos citros naquela visão científica de pesquisar, reunir dados, fazer análises e trazer propostas, publicando artigos, livros e outras formas de divulgação, formando talentos e cumprindo com o papel básico da universidade. Após 12 meses e 10 pessoas trabalhando, o resultado saiu e será divulgado no dia 20 em evento em São Paulo.

Paralelamente, estimulados pelo secretário da Agricultura e pelas organizações setoriais, e com novas lideranças participando, o setor vem discutindo fortemente a formação do Consecitrus, que seria um mecanismo de pagamento da fruta semelhante ao da cana, permitindo maior compartilhamento de riscos e transparência. O consenso já está ao alcance da visão e é uma solução ao setor.

Seguem apenas alguns dos números levantados. Desde 1962, a citricultura trouxe US\$ 60 bilhões ao Brasil em exportações. Em 2010, esperam-se US\$ 2 bilhões (quase 3% do agronegócio). O Brasil detém 50% da produção mundial de suco e, exportando 98% do que produz, consegue incríveis 85% de participação no mercado mundial. O PIB do setor citrícola é de US\$ 6,5 bilhões e o faturamento total de seus elos foi de mais de US\$ 14 bilhões em 2009. Gera 230 mil posições de trabalho e uma massa salarial anual de R\$ 676 milhões. Essa cadeia não tem só o suco de laranja. Em 2009, foram exportados US\$ 241 milhões em subprodutos.

Dois problemas: em 2009, pagaram-se R\$ 518 milhões em tarifas, o que equivale a R\$ 1,90/caixa processada, e considerando-se as exportações de 2006 a 2009, se a taxa de câmbio fosse de US\$ 1 para R\$ 2,32, o setor teria R\$ 760 milhões a mais por ano. O câmbio e os custos sufocam o setor.

O estudo acabou sendo o catalisador para que a indústria citrícola passasse a ganhar confiança da necessidade de divulgar suas informações de forma agregada. A citricultura, antes tão criticada por nós pela sua falta de coordenação, de articulação, está dando a volta por cima, coloca as discussões em novo patamar. Que seja um passo para uma construção conjunta de uma nova fase, caracterizada por relações mais harmônicas, transparência, trabalhos integrados, compartilhamento de ativos, combate a custos de produção e outras ameaças, para que seus profissionais possam focar a atenção nos seus problemas mais sérios: o desenvolvimento de mercados e as doenças e pragas (custos). Aí, sim, a citricultura pode trazer a São Paulo e ao Brasil outros 60 a 100 bilhões de dólares nos próximos 50 anos, movimentando a economia do interior.

O SUCO DE LARANJA ATINGE UM NOVO PATAMAR DE PREÇOS

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 22/10/2011.

A cadeia da laranja brasileira foi motivo de amplo debate em dois importantes eventos internacionais realizados em outubro: a conferência mundial de sucos World Juice, em Madri, e a tradicional feira de alimentos Anuga, na Alemanha. Na presença de 300 engarrafadores compradores e responsáveis pelo destino de 98% do suco do Brasil, mostrou-se que o custo operacional de produção de laranja colocada no portão das fábricas saltou de US\$ 1,31 para US\$ 4 por caixa de 40,8 kg, de 2003 a 2010. O custo operacional médio de processamento, armazenamento e logística do suco até o mercado europeu subiu de US\$ 348 para US\$ 535 por tonelada. Cobrindo apenas custos operacionais, o suco chega na Europa a US\$ 1.576 a tonelada.

A mensagem passada é que, se existe desejo de manter o Brasil fornecendo suco de laranja, é necessário um novo patamar de preços para a tonelada desse produto. Existiram mudanças do mundo emergente e o consumidor europeu não mais se beneficiará de mão de obra e terras baratas nos países produtores de frutas e sucos, pois isso não existe mais. Além disso, países emergentes criaram mercados internos, consumindo seus produtos, antes majoritariamente exportados.

Os preços atuais da tonelada do suco na Europa (US\$ 2.750) permitirão oxigênio para a cadeia no Brasil ter um ambiente adequado e sincero para o estabelecimento rápido e definitivo do Consecitrus, mudando de uma vez por todas a agenda negativa de estresse de negociação para busca contínua da eficiência produtiva e desenvolvimento de novos mercados, estes sim os desafios de uma agenda positiva.

Resolvido isso, resta agora pensar nos impactos que esses novos preços terão no consumo de suco, algo que não dá para adivinhar. Mas o momento é bom para esse teste, pois concorrentes do Brasil na oferta de suco de laranja apresentam problemas de volume e doenças (EUA, México, entre outros) e o suco de maçã tem preços altos porque os chineses resolveram comer as maçãs que produziram seu suco.

Para preservar as margens do engarrafador, importante agente da cadeia, o suco precisa subir de preços nos supermercados da Europa, de maneira bem trabalhada e bem comunicada, afinal foi dito em Madri que não faz sentido o suco de laranja, com tudo o que existe de custo por trás, ter o mesmo preço de água. Afinal, 15 centavos a mais por litro para quem toma 15 litros por ano representaria apenas um sanduíche ou maço de cigarros de diferença.

Engarrafadores líderes na Europa estão disponíveis a trabalhar conjuntamente em ações inovadoras de marketing, usando suas estruturas de comunicação e vendas para desenvolver um novo posicionamento e conceito para o suco de laranja, como alimento líquido e identificação de origem brasileira. A USP se coloca à disposição para apoiar cientificamente essa inovadora iniciativa que visa à sustentabilidade futura de toda a cadeia.



SEIS PASSOS PARA MELHORAR A CITRICULTURA BRASILEIRA JÁ EM 2011

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 28/5/2011.

Foram divulgadas duas estimativas para a safra de laranja, com alguma diferença entre elas. Ambas trazem uma informação que tanto o agricultor como o cidadão urbano ficariam felizes em receber: uma safra grande e produtiva.

Porém, diferentemente de outras culturas do agro, na laranja isso pode ser uma má notícia, pois pode representar prejuízos aos produtores e industriais e, conseqüentemente, para o Brasil. Isso se deve a características *sui generis* dessa *commodity*, que tem incrível volatilidade, prejudicando toda a capacidade de planejamento e, no final, causando desconforto e exclusão.

A citricultura necessita de seis grandes ações em 2011, algumas emergenciais.

Como defendido nesta análise em novembro de 2010, a primeira ação emergencial deve ser na composição e na administração de estoques. Esses estoques seriam importantes para o abastecimento contínuo do mercado interno, para o suprimento da merenda escolar e teriam efeitos benéficos até em controlar a inflação. Esses estoques de segurança trariam mais renda e ainda uma redução na volatilidade do suco e da fruta, beneficiando os envasadores europeus, que teriam possibilidade de previsão.

A segunda ação, ligada à primeira e cuja conclusão deveria ser ainda em 2011, é a definitiva implementação do Consecitrus, num ambiente de boa representatividade, harmonia e discussão conjunta dos problemas e soluções. O momento é agora.

Informação sistemática do setor também é necessária. Houve grande avanço na difusão de informações desde 2010, com abertura de muitos dados até então estratégicos das indústrias, mas é preciso mais, como profundidade e frequência na divulgação de informações, montando uma rotina, como existente nos Estados Unidos. Aí, sim, a confiança vai crescendo entre seus elos.

A quarta ação é a efetiva busca do desenvolvimento do mercado interno, desonerando o suco de tributos, inserindo fortemente nas compras públicas (merenda), e o marketing do setor, pois o consumo *per capita* no Brasil ainda é de 12 litros por ano, volume muito baixo.

A quinta ação é ampliar o apoio técnico e financeiro aos citricultores pelos órgãos oficiais para melhoria da eficiência e da produtividade. Aproximadamente 45% dos hectares com laranja estão produzindo menos de 500 caixas cada um. Com essa produtividade, em terras cada vez mais caras, fica difícil sobreviver na atividade. É necessário mais compartilhamento de informações para uma gestão mais adequada das propriedades, pois ainda existe grande variação nas práticas administrativas.

Finalmente, fortalecer a pesquisa para que as doenças e pragas que vêm drenando as margens do setor possam ser mais adequadamente combatidas, bem como novas variedades, técnicas de cultivo e plantio, para que os custos possam ser cada vez menores. Isso tudo sem falar do câmbio, mas aí não há nada a fazer.

Essas ações podem vir ainda neste ano, contribuindo para que essa cadeia produtiva possa resultar em mais recursos e mais qualidade de vida para a sociedade, além dos já propiciados em 40 anos de atividade no País.

FORMAR ESTOQUES PODE SER BOA ESTRATÉGIA PARA A LARANJA

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 27/11/2010.

A citricultura teve uma reunião histórica no dia 20 de outubro, em São Paulo. Mais de 400 pessoas da cadeia produtiva e lideranças do agronegócio brasileiro estiveram em debate, no qual se discutiram seus números e estratégias, numa nova publicação do setor. O ótimo astral mostrou que essa data pode ser um marco de uma virada. Foi consenso que a cadeia precisa de um mecanismo que possa integrar mais o elo produtor e o elo industrial para uma agenda de trabalho conjunta, aprendendo com as experiências positivas e negativas do seu passado e com outras cadeias produtivas, mas principalmente pensando e discutindo seriamente apenas seu futuro.

Parte importante do atrito existente entre seus elos é porque os preços flutuam entre 700 e 2.400 dólares a tonelada do suco, prejudicando o equilíbrio da cadeia e causando danos irreparáveis. Ano passado citricultores receberam 5 reais por caixa, com prejuízo certo. Este ano serão 15 reais. E o ano que vem? Como conviver com isso? Como tomar decisões?

Do lado da oferta, temos variáveis como índice de pega da florada, chuvas, secas, pragas e doenças, investimentos em tratamentos culturais e outros, além da produção na Flórida, trazendo grande variação na produção. Excedentes de produção de fruta e consequentes preços baixos transferem renda aos elos internacionais (engarrafador e varejista), e a falta de produção e consequentes preços altos do suco fazem com que exista substituição por outros sucos e também estimula a entrada de outros países concorrentes no mercado.

Tendo apenas quatro empresas exportadoras que detêm 85% do mercado mundial, mas que disputam mercados e clientes, somos, incrivelmente, tomadores de preços. A ideia é polêmica, mas esse mercado tem especificidades tão elevadas que precisamos pensar numa estratégia institucional de estoques de suco para que abrandemos essa variabilidade, dentro de regras aceitas.

Isso poderia facilitar uma precificação internacional que pudesse, ao mesmo tempo, ser rentável e mais previsível para a cadeia no Brasil e relativamente confortável aos compradores internacionais, além de não estimular outros países produtores de suco de laranja a entrarem no mercado e não perder mercados para outros sucos vindos de outras frutas.

O mundo está em guerra comercial (tarifária, não tarifária) e em guerra cambial, e não podemos ser ingênuos. Essa estratégia de estocagem e precificação será uma contribuição para maiores entradas de recursos no Brasil e consequente distribuição na cadeia produtiva, contribuindo para a sustentabilidade.

DISTRIBUIÇÃO VIRTUAL E MERCADOS DE ALIMENTOS E BEBIDAS

Publicado no *O Estado de S. Paulo* em 15/10/1999.

O setor de distribuição, como um todo, tem sido impactado por fortes mudanças associadas à gestão da informação, à necessidade de coordenação do fluxo de produtos e pagamentos e, mais recentemente, ao advento da internet. De forma geral, a informação está ficando cada vez mais amplamente disponível e os agentes das cadeias cada vez mais conectados com consumidores finais. “Intermediários” perdem espaço por causa de novas tecnologias. Que lições essas verdadeiras revoluções podem nos dar para o mercado de alimentos e bebidas, foco de nosso interesse?

A título de comparação, vejamos casos em setores não relacionados ao *agribusiness*. Na indústria da música, CDs podem comprados e escutados pela internet e em breve poderão ser até copiados da rede, com capas disponíveis e músicas desejadas pelos consumidores, algo que lojas com alto grau de serviços ainda não conseguem fazer. No turismo, a compra de passagens diretamente das empresas aéreas, reservas de assentos, tipos de alimentos, impressão de mapas completos e detalhados e outros serviços também estão disponíveis on-line.

É sabido o que a Amazon.com tem feito no mercado distribuidor de livros e CDs. Segundo seu presidente, a internet é uma gôndola sem fim, com lojas montadas de acordo com a vontade de cada consumidor. Que contraponto! Hoje, cada vez mais o que falta para as indústrias de alimentos e bebidas é espaço em gôndolas de supermercados.

Na educação, universidades, professores e centros de pesquisa estão montando páginas na rede, pondo à disposição produções científicas gratuitamente, bastando a pessoa, do outro lado do mundo, cadastrar-se, imprimir o texto ou, quem sabe, no futuro, até o livro. Afinal, o autor pode ganhar com convites para palestras, cursos e eventos. Os alunos imprimem apenas capítulos que vão usar no curso. Para que comprar todo o livro?

Em pouco tempo será possível, pela internet, encomendar filme a que se deseja assistir em casa e transmitir para o televisor. Afinal, o computador e a TV deverão cada vez mais ter sobreposição de funções, com o auxílio da transmissão por cabo. Será que automóveis novos, produzidos sob medida, na cor e com acessórios desejados, serão entregues em casa já licenciados, emplacados e segurados por meio de compra pela internet?

Nesse contexto, será que vão acabar as livrarias, editoras, revistas, jornais, agências de turismo, os *shopping centers*, as lojas de CD, as revendas de carros? Não. De forma nenhuma acreditamos nisso. O ser humano é social por natureza e queremos tocar nos produtos, experimentar carros, sapatos, roupas, frutas e outros produtos de consumo. Temos, porém, que observar que um segmento do mercado vai fazer parte de suas compras na forma virtual. Quanto? Ninguém sabe. Depende da adoção de microcomputadores, do barateamento da telefonia, da segurança, da reação dos consumidores e de seu comportamento, da oferta de produtos e serviços e suas especificidades. Consumidores que podem selecionar só vão fisicamente aonde for agradável ou por onde tiverem de passar obrigatoriamente.

E no mercado de alimentos e bebidas, ou *agribusiness*, o que podemos esperar? Algumas empresas deixarão de desempenhar funções tradicionais e outras surgirão para desempenhá-las de maneira diferente. Os ameaçados são alguns “intermediários” dos canais, que só existem por possuírem informação privilegiada e/ou por realizarem a conexão entre comprador e vendedor. Esses intermediários estão perdendo certas funções e, logo, margens. Terão participação reduzida apenas a alguns segmentos do mercado.

A internet não terá impacto em todas as funções dos canais de distribuição, tal como na indústria do entretenimento; afinal, o alimento não se multiplica e não se transmite por micros e impressoras. Mas algumas funções terão responsabilidades trocadas ou perderão importância. A rede põe à disposição informações de fornecedores e compradores, e possibilita comunicação direta e negociações, reduzindo custos de transação.

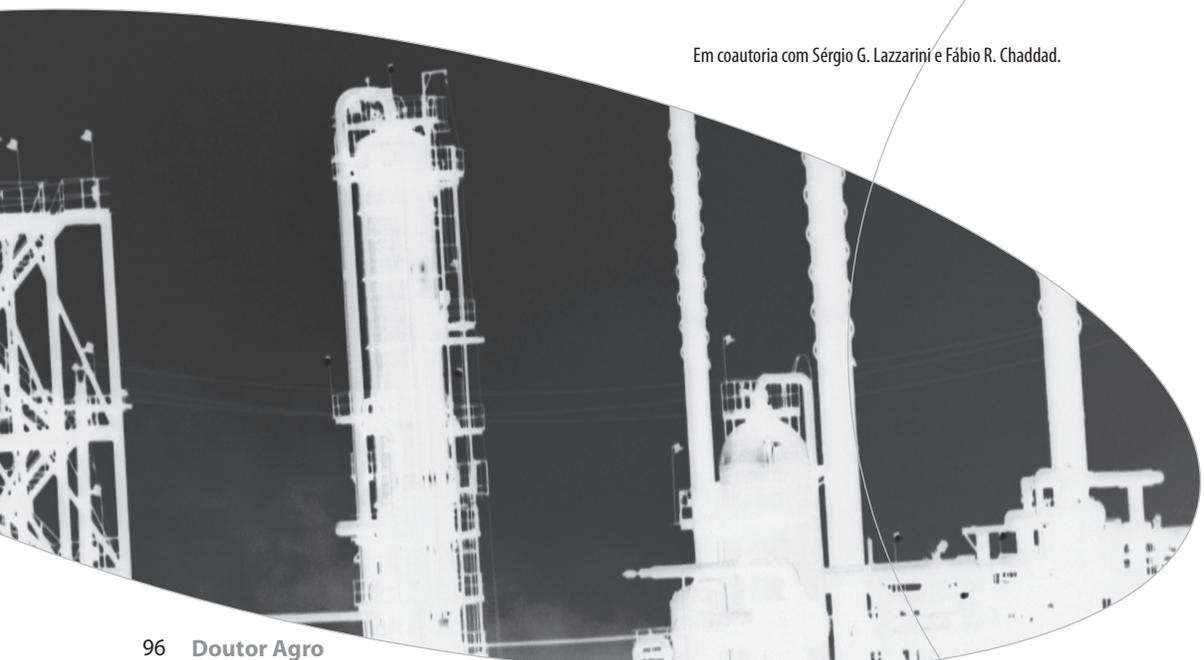
Organizações enxutas e coordenadoras poderão entrar no mercado de produtos de grande especificidade, tais como hortifrútiis, coordenando produtores e gerenciando gôndolas virtuais ou reais. São empresas que vão nascer como filosofia *soft*, "solucionadora de problemas", agregando enorme valor e poucos custos. É o caso da Webvan Group Inc., uma empresa da Califórnia que pretende revolucionar o conceito da distribuição de produtos de supermercado por meio de um engenhoso esquema pela internet.

Para as indústrias de alimentos, o comércio eletrônico representará mais uma alternativa de distribuição de seus produtos em face de o canal varejista ser cada vez mais concentrado. Ninguém garante que os principais agentes varejistas virtuais serão grupos que operam no mercado real hoje. Há distinções e diferentes especificidades nesses dois negócios. Pode ser até que atacadistas-distribuidores estejam mais capacitados para essa função.

Usinas de açúcar e álcool estão sendo procuradas e vendem diretamente a compradores internacionais, tais como indústrias de alimentos, bebidas ou varejistas nos países de destino. Ou seja, executando funções de vendas, comunicações, negociações e recebendo diretamente do comprador, pedidos e informações. O produto poderia até ir embalado para o usuário final com a marca do fabricante. Restaria então a agentes do mercado oferecerem serviços de transporte, seguros e cuidar de fluxos financeiros da forma mais barata. Indústrias de suco concentrado congelado de laranja já entregam direto de seus terminais em portos europeus para as empresas de *fast-food*. E, como esses, há muitos outros exemplos no *agribusiness*.

A mensagem final é que devemos prestar atenção e exercitar nossa velocidade de percepção das coisas. Novas empresas virtuais surgem, valendo bilhões. Normalmente são empresas que privilegiam capital humano, ideias e inovações, verdadeiros agentes de coordenação dos sistemas produtivos. Nesse contexto, o pior defeito que podemos ter é aversão, medo, descrédito e desprezo ao que é novo. Não ter vontade de pensar, entender e acompanhar o que está vindo será o perfil típico dos que serão chamados de "dinossauros do *agribusiness*".

Em coautoria com Sérgio G. Lazzarini e Fábio R. Chaddad.





PARTE 3

AGROENERGIA



A MIOPIA DA BIOENERGIA DA CANA COMO NUNCA ANTES VISTA NA HISTÓRIA DESTE PAÍS

Publicado na revista *Canavieiros* em julho de 2012.

Já de antemão aviso ao leitor que este é um texto meio depressivo, por ressaltar uma miopia impressionante. O objetivo é falar da Petrobras e de sua influência no comalido setor de cana. Depressivo pois escrevo impactado pelas informações recebidas da nova diretoria da empresa, com uma visão bastante crítica da administração passada, escancarando mais um triste caso entre as organizações da sociedade brasileira.

Essa apresentação mereceu comentários de diversos analistas de renome e também editoriais de quase todos os jornais do Brasil. Destaco apenas alguns comentários. Segundo Celso Ming, “a Diretoria da Petrobras apresentou a mais contundente denúncia das derrapadas administrativas registradas nos últimos oito anos da empresa... com falta de realismo na definição de metas de produção, leniência de acompanhamento dos cronogramas de investimentos, ocorrência de indisciplina... Lula encarou a Petrobras como território de aparelhamento partidário e loteou sua diretoria entre os próceres de sua base política (OESP, 27/6/2012)”.

O editorial do *Estado de São Paulo*, em 27/6, pede para as presidentes do Brasil e da Petrobras “livrem o país de alguns dos piores costumes consagrados no governo anterior, como o aparelhamento da administração, o voluntarismo, o favorecimento a grupos econômicos e a mistificação populista”.

Em mais um de seus ponderados textos, o jornalista Carlos Alberto Sardenberg coloca que “isto é resultado do modo de operação do Governo Lula... tudo a cargo de uma administração loteada entre os partidos políticos, que reduziu drasticamente a qualidade técnica da gestão e abriu espaços para malfeitos. Esse é o custo Lula” (OESP, 9/7/2012).

Para resumir todas as mazelas de custos produtivos no Brasil, sejam logísticos, tributários, energéticos, enfim, criou-se, há muitos anos, o termo “custo Brasil”. Todos entendem rapidamente. Sardenberg nos dá uma contribuição interessante para cair nas graças dos analistas: agora se consegue resumir um novo custo, decorrente do que foi feito na gestão das organizações estatais (aparelhamento, loteamento, uso político, desvios de verbas, entre outros) em apenas duas palavras: “custo Lula”.

Também foi muito criticado o projeto feito com a estatal venezuelana PDVSA, a refinaria Abreu e Lima (PE), descrito pela nova presidente como “um exemplo a ser analisado para nunca se repetir”.

Fruto então desse “custo Lula” e de outros fatores, o fato é que a Petrobras valia R\$ 430 bilhões em 2007 e hoje vale R\$ 237,3 bilhões. O valor da empresa caiu R\$ 190 bilhões e seus investimentos estão muito aquém dos esperados. Paga a conta a sociedade brasileira.

A nova presidente da empresa já trocou quase toda a diretoria e nada mais, nada menos, que 23 gerentes executivos, que deverão também trocar muitos que foram colocados hierarquicamente abaixo. Dizem que o processo asséptico está só em seu início, num “resgate da meritocracia” na empresa. Imagino a tristeza dos excelentes funcionários e técnicos de carreira da Petrobras ao verem essa grande empresa nesse holofote.

Finalmente, o governo resolveu autorizar a Petrobras a reajustar o preço da gasolina, algo necessário para que ela realize seu plano de investimentos, de US\$ 236,5 bilhões. Mas o reajuste, de 7,83%, foi insuficiente. De acordo com renomados bancos de investimento, os preços ainda estão defasados entre 8 a 10%. Mas como o governo eliminou a Cide (contribuição de intervenção no domínio econômico), o preço da gasolina na bomba não sofreu qualquer alteração.

Ao eliminar totalmente a Cide da gasolina e do diesel, cerca de R\$ 7 bilhões em arrecadação destinados diretamente à infraestrutura de transportes, já tão enfraquecida no Brasil, serão perdidos. Do total desses recursos, 29% eram para o caixa dos Estados, e já estavam comprometidos em projetos logísticos que agora ou param ou serão adiados, contribuindo para a permanência do custo Brasil.

O leitor deve estar curioso em saber qual a relação disso tudo com o etanol? É uma relação direta, pois essa política equivocada de preços e tributos é uma das principais responsáveis pelo desabamento dos investimentos e do consumo do etanol. Em 2009, o etanol chegou a ter uma participação de mercado no Brasil de 54% nos automóveis (ciclo otto) e, em 2012, com um mercado muito maior, caiu para incríveis 35% apenas, com graves danos econômicos e ambientais.

Segundo o presidente da Petrobras Bioenergia, como o conselho da empresa recomendou investir apenas onde exista retorno financeiro, é provável que os investimentos previstos em etanol, de quase US\$ 2 bilhões até 2015, sejam postergados devido, justamente, à baixa rentabilidade. Ou seja, tem-se aqui um ciclo de pobreza, pois o uso político da Petrobras diminui a rentabilidade do setor de cana, que afugenta os investimentos, inclusive os da própria Petrobras, contribuindo para a grave crise que está instalada.

Há ainda na empresa uma equivocada visão, percebida na declaração de seu presidente (*Valor*, 5/7/2012, b14), que o tamanho do mercado de etanol até 2015 sofrerá um “encolhimento”. Como pode o mercado estar encolhendo se são vendidos quase 3 milhões de novos carros *flex* por ano? Não é o tamanho do mercado que está encolhendo, é a produção. A empresa confunde o que é oferta e o que é demanda.

Não é possível recuperar esse apagão dos últimos quatro anos, um apagão “como nunca antes visto na história deste país”, mas é possível rapidamente tomar medidas, algumas ainda neste mês de julho, para que os investimentos voltem. Já foram insistentemente faladas, mas seguem novamente, quem sabe desta vez encontram eco:

- a) aumentar a mistura de anidro na gasolina para 25%, o que consumiria mais de 1 bilhão de litros de etanol, influyendo positivamente nos preços do açúcar e nas rentabilidades do setor;
- b) zerar a cobrança de PIS e Cofins no etanol, reduzindo 12 centavos no custo do litro;
- c) trabalhar para que Estados reduzam a incidência de ICMS no etanol (em alguns casos, responsável por mais de 55 centavos do preço final);
- d) permitir um ligeiro aumento do preço da gasolina na bomba, sem impacto inflacionário (10 a 20 centavos por litro);
- e) encontrar institucionalmente maneiras para agilização dos apoios do BNDES (Pro Renova e outros), via cooperativas ou outros mecanismos. Hoje existe enorme dificuldade em conseguir acesso aos recursos disponibilizados;
- f) reduzir ou eliminar os impostos sobre equipamentos (bens de capital) dos *greenfields* ou de expansões, uma vez que esses projetos têm impostos acumulados de quase 25%;
- g) leilões específicos para a bioeletricidade da cana, com tributação diferenciada, que reflita seu aspecto renovável e limpo.

A volta dos investimentos trará grande benefício à sociedade brasileira, que em poucos anos voltará a ter no etanol o principal combustível e terá petróleo e gasolina para exportar, gerando pelo menos uns US\$ 10 bilhões na balança comercial.

Com essas medidas, o governo brasileiro promoverá o crescimento do PIB por investimentos e não por consumo, que hoje representa a maioria das medidas de estímulo tomadas. Esses investimentos vão gerar produção, impostos, empregos e interiorização de desenvolvimento.

Desculpem-me, eu disse que seria um texto meio depressivo, pois confesso que não consigo entender tanta miopia. Ou será que o míope sou eu?

O NAUFRÁGIO DO ETANOL DE CANA É A MAIOR VERGONHA DO BRASIL NA RIO+20

Publicado na revista *Canavieiros* em junho de 2012.

Um dos nossos negócios mais promissores, o sucroenergético, vem naufragando nos últimos anos, numa tragédia amplamente anunciada, com visíveis prejuízos à sociedade brasileira. Aqui não trarei os números existentes para todas essas colocações, mas os fatos que levaram ao naufrágio.

A cana foi reconhecida por cientistas como uma das plantas mais aptas para transformar a energia do Sol em energia renovável. De seu processamento geram-se o açúcar, o etanol, a eletricidade, o plástico, além de muitos outros produtos. Via engenharia genética de levedura, geram-se o diesel, o querosene e a gasolina, tudo renovável para a demandante sociedade mundial. Esse setor energético traz poder e conforto ao Brasil, milhões de empregos, grandes exportações e reduz importações, num claro benefício à sociedade.

Grandes investimentos foram feitos por empresas de petróleo, *tradings* americanas, europeias e asiáticas, cooperativas de produtores agrícolas franceses, grupos nacionais, entre outros que acreditaram na cana e no etanol. Apesar de fundamentos fortemente favoráveis, hoje esses ativos não apresentam rentabilidade, o setor não cresce mais e investidores estão arrumando as malas, o que gera um prejuízo também de imagem e credibilidade.

A falta de rentabilidade é consequência de preços não remuneradores e custos de produção elevados, advindos de três conjuntos de fatores. Os primeiros dois, ineficiências do setor produtivo e fatores de mercado (principalmente os preços internacionais do açúcar), têm um terço de responsabilidade e serão tema de outro artigo. O terceiro, com dois terços de responsabilidade, é a equivocada política do governo brasileiro, principalmente o federal.

Exigências e ineficiências do governo geraram sensíveis aumentos de custos, o etanol de cana recebe quase o mesmo elevado tributo que a poluente gasolina e a energia elétrica limpa e renovável advinda da cana tem a mesma falta de reconhecimento. Com isso, o governo não privilegia fontes renováveis e limpas.

O governo controla o preço da gasolina e coloca um teto no preço do etanol. É um claro processo de *dumping* feito pela Petrobras, obrigada a importar gasolina e vender no mercado interno a um preço menor que o pago, com prejuízo à empresa, a seus acionistas e ao setor de cana, do qual também é acionista.

Duas rápidas ações do governo, que vêm sendo solicitadas há anos, trariam efeito imediato: um ligeiro aumento no preço da gasolina e uma redução tributária do etanol e da eletricidade da cana.

Ao mesmo tempo, nos EUA, o programa de combustíveis renováveis usando o etanol de milho, visivelmente menos competitivo que o etanol de cana, cumpriu o seu papel. Lá existe uma política pública clara, estratégica e bem desenhada. Ganhou a sociedade americana, que, com o etanol de milho, gerou trabalho e produção, interiorizou desenvolvimento, criou empregos e tributos, produziu internamente combustível renovável, reduziu sua dependência de importação de petróleo, reduziu emissões de carbono e, por fim, ganhou um produto exportável. Por mais incrível que possa parecer, os EUA encontraram no Brasil o seu antigo parceiro das lutas em favor do fortalecimento do etanol como *commodity* mundial, um grande comprador do seu etanol.

É interessante observar que o etanol de cana é um combustível limpo e renovável, de emissão praticamente zero, quando considerada toda a sua cadeia produtiva. Seus competidores são altamente poluentes. Pesquisa

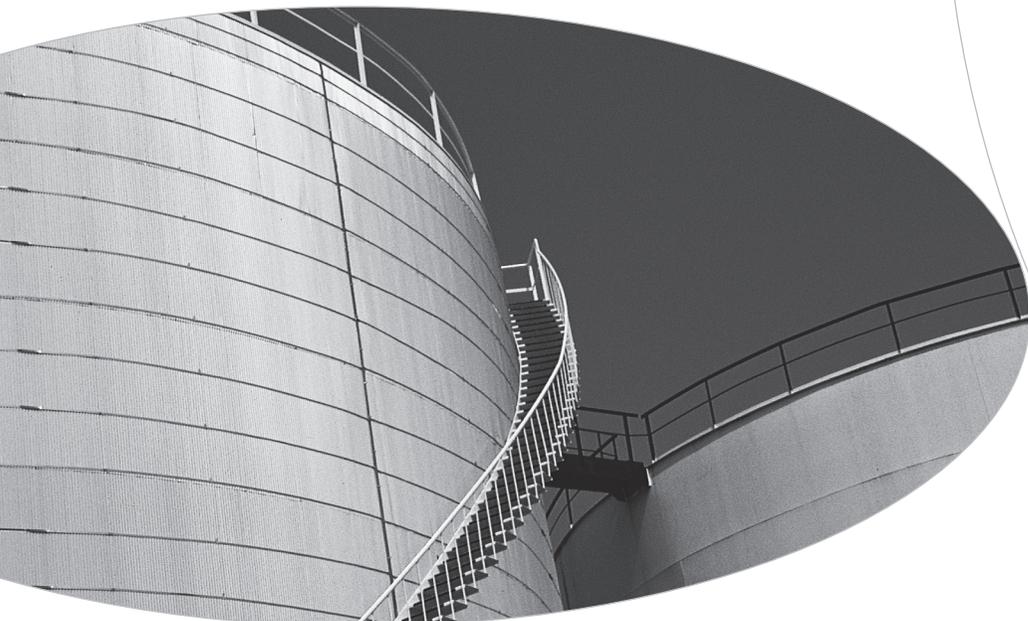
divulgada na revista *Nature* comprovou que a cana esfria a temperatura nas regiões onde está sendo produzida. É uma planta que, com inovação, pode produzir três vezes mais na mesma área. Sua grande expansão no Brasil envolveria desmatamento zero.

Porém, apesar de todos os benefícios ambientais, sociais e econômicos que sua produção e uso trazem, a cana não desperta os interesses desses mobilizados brasileiros e estrangeiros das ONGs, cartunistas e artistas que aderiram à competidamente orquestrada campanha “Veta Tudo, Dilma”, feita para o Código Florestal. Fica aqui lançada a sugestão para que essa gente possa, com a mesma força e mobilização, criar o movimento “Veta Gasolina, Presidente Dilma”. Seria um importante e coerente apoio.

Há muito tempo, e mais fortemente desde a crise do final de 2008, em discursos, entrevistas e textos clamamos por uma política pública, por uma estratégia de médio e longo prazos que privilegie no Brasil as fontes renováveis de energia. Faltou sensibilidade econômica, ambiental e social no governo.

Nosso comunicativo ex-presidente fez o elogiável trabalho de alardear ao mundo os benefícios ambientais, econômicos e sociais do etanol de cana, prometendo que seríamos grandes produtores e exportadores, e também a imagem de sua mão suja de petróleo no dia do anúncio da “autossuficiência” do Brasil circulou por todos os lugares. Pouco tempo após, somos importadores de petróleo, de gasolina, de etanol norte-americano, o etanol de cana perdeu participação no mercado interno e perdemos espaço no mercado mundial de açúcar. Prejuízo geral para nossa sociedade, mais um caso evidente de discurso desalinhado com a prática. Muitos têm memória curta, alguns não.

Políticas públicas coerentes precisam vir e se sabe quais são as necessárias. Mas já virão tarde. O estrago já foi feito, o prejuízo à sociedade e aos empresários do setor é quantificável e aumenta ano a ano. É difícil recuperar rápido esse apagão de quatro anos, muitos postos de trabalho já foram perdidos, impostos deixaram de ser coletados, exportações minguaram, importações já foram consumidas e a luta contra a inflação perdeu um aliado. Fica registrado no currículo de quem esteve à frente nesse período da gestão o naufrágio do etanol de cana, a maior vergonha do Brasil na Rio+20.



O PROCESSO DE ASFIXIA DA PETROBRAS TRAZ PREJUÍZOS AO ETANOL

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 18/2/2012.

Apesar de todas as condições que possui, a chuva aumenta a erosão, o Sol continua a desperdiçar sua energia incidindo sobre pastagens degradadas, o setor nacional de bens de capital enfrenta forte ociosidade e desemprego, sobram capitais no mundo e, incoerentemente, falta produção de combustível no Brasil.

Essa falta contribuirá para que o superávit comercial caia a preocupantes US\$ 10 bilhões em 2012. Quanto seria caso não fossem necessárias brutais importações de gasolina, de etanol norte-americano e contando com a ajuda das exportações de etanol e açúcar brasileiro?

Com o crescimento da economia, da frota de automóveis e da demanda por energia, torna-se imprescindível que agentes da cadeia sucoenergética tenham um horizonte previsível de regulamentação, que não vem ocorrendo, inibindo os investimentos, ante as evidências de seus benefícios.

Tarifas são alteradas, ameaças feitas, impostos como a Cide são aumentados ou reduzidos, custos cresceram, comprometendo a competitividade, altera-se a mistura de anidro na gasolina, tributa-se um combustível fóssil e altamente poluente quase com a mesma alíquota que outro de emissão praticamente zero, e a precificação da gasolina injustificavelmente não segue as cotações internacionais.

O Brasil importa quantidades crescentes de gasolina a um preço 30% acima do mercado doméstico, gerando perda de valor à Petrobras, que é acionista do setor de cana, e também aos produtores, destruindo o mercado de etanol. Em janeiro de 2012, as vendas de etanol foram 40% inferiores a 2011, que foram menores que 2010.

Comprova-se esse equívoco com dois anúncios da Petrobras. A empresa teve o pior desempenho das que apresentaram balanços no último trimestre de 2011, com um resultado negativo em abastecimento (importações) de R\$ 4,5 bilhões. O ex-presidente justificou em entrevista que parte do problema da Petrobras se deve à expansão de 9% na demanda em 2011. Expansão de demanda ser problema para qualquer empresa significa que algo realmente está errado no planejamento.

São frequentes os avisos que a falta de um plano de longo prazo para o etanol se traduzirá em uma produção cada vez mais insuficiente no futuro, devendo o crescente consumo ser abastecido com maiores importações de gasolina, gerando um ciclo de prejuízos à sociedade brasileira.

O governo, os cientistas, os empresários alardearam ao mundo os benefícios do etanol, lutou-se por quedas de barreiras e tentou-se construir um mercado mundial. Descuidou-se da produção e do próprio mercado. Desta vez, a culpa não é do "Tio Sam", é exclusiva do Brasil.

Os brasileiros presentes na Rio+20, em junho, devem estar bem preparados para o constrangimento de explicar aos estrangeiros por que está naufragando o combustível renovável mais eficiente encontrado no planeta até o momento para substituir os fósseis. O etanol teria sido propaganda enganosa?

Devido à explosão da demanda, a moeda de maior valor mundial, que confere o maior prestígio a uma sociedade, é a energia renovável (alimento e biomassa). No Brasil, o Sol diariamente distribui energia em milhões de hectares ociosos. Tristes trópicos...



VAZAMENTOS PRIVADOS NO SISTEMA HIDRÁULICO SUCROENERGÉTICO

Publicado na revista *Revide* em 12/7/2012.

Considero que dos problemas que vêm segurando os investimentos e o desenvolvimento da cadeia da cana, temos uma parcela de culpa do Estado (dois terços) e uma parcela de culpa privada (um terço). Da parcela do Estado, escrevi inúmeras vezes.

Este texto trata dos problemas sob a ótica privada, o que chamo de “vazamentos do sistema hidráulico sucroenergético”. São ineficiências existentes na produção e na indústria, que precisam ser trabalhadas para estancar a “sangria de caldo”, que aumenta os custos.

Grande parte dessa sangria é consequência do crescimento forte, quase descontrolado, que o setor teve entre 2004 e 2008, que gerou ineficiências.

Sempre tive em mente que preços de equilíbrio para pagar todos os custos eram de 14 cents/libra no açúcar e cerca de 70 centavos/litro no etanol hidratado. Passados cerca de cinco anos, empresários e pesquisadores do setor relatam agora a necessidade de um preço de 20 cents/libra no açúcar e R\$ 1/litro no etanol para equilibrar as contas. Um incrível aumento, que retirou competitividade do setor.

A mensagem é que precisamos lutar para reduzir outra vez os custos de produção. Tentar trazer o açúcar para algo próximo a 16/17 e o etanol para algo entre 0,80/0,85. Para isso, algumas das ações necessárias estão aqui listadas, tanto na produção agrícola quanto na industrial.

Na produção de cana, os principais problemas são:

- falta de renovação e conseqüente envelhecimento dos canaviais;
- plantios feitos fora da época adequada;
- expansão rápida feita em áreas de solos não corrigidos e pobres;
- perdas maiores que o esperado vindas do sistema de plantio mecanizado;
- baixo investimento em irrigação;
- pouca adequação das variedades escolhidas para os plantios;
- falta de qualidade de mão de obra disponível;
- aumento do rigor da legislação trabalhista, impactando muito os custos de pessoal;
- capacitação técnica das equipes de fornecedores e usinas ainda insuficiente;
- alta rotatividade de pessoas e inflação de salários pela disputa por mão de obra;
- ainda baixo nível de biotecnologia aplicado, se comparado a outras culturas;
- pragas de difícil controle e em expansão, principalmente nas novas áreas;
- deficiência nos tratamentos culturais realizados pela falta de recursos;

- tradicionalismo dificultando absorção de novas tecnologias;
- pouco compartilhamento de ativos produtivos;
- grandes efeitos negativos do clima sobre a produtividade;
- falta de um plano estruturado para conquista das novas áreas;
- falta de escala e eficiência para atingir os novos módulos necessários para os sistemas motomecanizados.

Essa lista não é exaustiva, mas, desses pontos, parte realmente pode ser justificada pela falta de renda para investir (rentabilidades negativas), porém em uma parte deles foram cometidos erros administrativos, erros de gestão. São pontos que precisam de melhoria para que os custos de produção de cana possam cair, afinal as terras estão cada vez mais caras, e alta produtividade, aliada a controle de custos, são primordiais nos próximos anos.

Na área industrial, temos também diversos pontos que podem ser atacados, contribuindo para uma diminuição dos custos:

- custos logísticos elevados (ineficiências na busca de cana e na distribuição do etanol e do açúcar);
- custos de estocagem ficaram maiores;
- elevada capacidade de produção ociosa nas indústrias, aumentando os custos unitários;
- pouca flexibilidade para produzir maiores quantidades do produto mais rentável;
- alto endividamento, levando a elevados custos financeiros e comercialização prematura de produtos;
- equipamentos ultrapassados em muitas usinas geram perdas grandes no processo;
- aumento nos custos de manutenção das usinas e nos prazos de entrega de serviços;
- aumento dos custos do uso de subprodutos;
- inflação de salários pela disputa por pessoas qualificadas;
- curva de aprendizagem nos *greenfields*. Como muitas usinas novas começaram na década (cerca de 100), os custos de aprendizagem são altos, muitas ineficiências acontecem, que com o tempo começam a melhorar, diminuindo os custos.

Fora isso, devem ser permanentes os esforços em inovação para reduzir os custos de transação. Isso significa reformar sempre o Consecana para que as partes possam se focar nas atividades principais de produção com alta eficiência.

Boa parte dessa agenda encontra-se no setor privado, portanto, ao trabalho para reduzir os custos nas metas colocadas de 17 cents no açúcar e 80 centavos no etanol, para, com isso, aumentar a rentabilidade com ações que estão sob o nosso controle.



UM BALANÇO DE 2011 MOSTRA UM CONJUNTO DE OPORTUNIDADES PERDIDAS NA CANA

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 2/12/2011.

Praticamente fechadas as atividades em 2011 com o final da safra, o setor sucroenergético apresentou saldo positivo. Mas, ao final, pode-se dizer que este foi um ano de muitas oportunidades perdidas, deixando de trazer ganhos para a sociedade brasileira.

Uma primeira oportunidade perdida veio com a safra de cana 8% menor devido ao clima, às pragas e às doenças, à falta de investimentos e a outros fatores.

E mais: a cana mostrou-se 2% pior em qualidade. Cerca de 100 milhões a 150 milhões de toneladas a mais poderiam ter sido produzidas, o que representaria faturamento de R\$ 700 milhões a R\$ 1 bilhão para a atividade agrícola.

A falta dessa cana logicamente gerou menos açúcar e menos etanol. No caso do açúcar, havia espaço no mercado mundial para serem exportados mais de 2 milhões de toneladas, o que representaria pelo menos cerca de US\$ 2 bilhões a mais na balança comercial.

A falta de etanol trouxe outro prejuízo: a necessidade de importar mais de 1 bilhão de litros dos EUA, o que representou gasto desnecessário de quase US\$ 1 bilhão na balança comercial. Resultado: mais empregos e maior arrecadação de tributos nos EUA.

No caso do mercado interno de etanol, a oportunidade perdida foi imensa, pois a frota cresceu. Poderiam ter sido vendidos mais 10 bilhões de litros de hidratado, o que representaria faturamento próximo a R\$ 18 bilhões, gerando pelo menos uns R\$ 4 bilhões em tributos ao governo. Essa venda permitiria exportar petróleo e gasolina, pois o etanol ocuparia o mercado interno. Cerca de 15 a 20 novas usinas por ano seriam necessárias para o crescimento sustentável da oferta, mas apenas cinco entraram em operação no ano.

Pode-se dizer que o setor de bens de capital deixou de vender algo próximo a R\$ 8 bilhões, que gerariam grande valor em tributos e inúmeros empregos.

Em 2011, também pouco se avançou na cogeração de eletricidade. Sem reconhecimento em preço para essa energia renovável, existiram poucos projetos.

As melhores notícias vieram do uso da cana para plásticos e em projetos para novos usos, como diesel e querosene, além de outras promissoras inovações que foram apresentadas no ano.

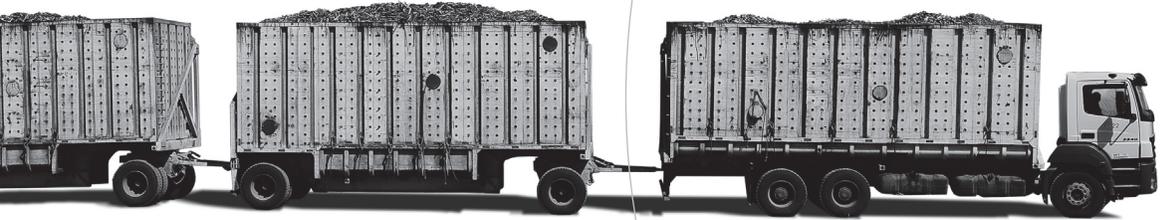
Para 2012, é provável que a safra seja um pouco maior, mas ficará muito aquém do necessário para atender às diferentes demandas atuais, além de mais 3 milhões de novos carros no mercado.

Fora isso, existe boa chance de os preços internacionais do açúcar serem menores, em virtude de boas produções nos países concorrentes.

É o momento de se desenhar no Brasil uma safra bem mais alcooleira, desde que os preços remunerem, e com isso arbitrar positivamente os preços do açúcar em 2012.

O setor sucroenergético termina 2011 com uma coleção de oportunidades perdidas, que serão maiores ainda em 2012. Quem perde com tudo isso não é o setor de cana, é a sociedade brasileira.

Essas perdas geram menos exportações e mais importações, menor ajuda no combate à inflação, menos empregos, menos tributos e menos desenvolvimento.



É PRECISO RESGATAR FORNECEDORES E FORNECIMENTO DE CANA

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 30/7/2011.

Parte da crise de abastecimento no setor de cana-de-açúcar resulta da insuficiente remuneração da atividade agrícola e dos fornecedores. Como consequência, a renovação dos canaviais foi de 5%, 8% e 10% nos últimos três anos, quando poderia se renovar até 18% ao ano.

Se, nos canaviais de hoje, estivessem sendo produzidas mais 10 toneladas por hectare, seriam quase 80 milhões de toneladas a mais, que contribuiriam muito neste momento. O fornecimento e os fornecedores de cana precisam ser resgatados. Esse resgate será salutar.

Hoje, cerca de dois terços da cana são produzidos ou gerenciados pelas próprias usinas, e o resto, por fornecedores. Mas isso deve mudar, pois entram na cana empresas vindas do setor de petróleo, *tradings* e outros, que terão menos incentivo para gerir as áreas agrícolas. Além disso, os custos de produção de cana, como de outras culturas no Brasil, vêm se elevando consideravelmente, bem como o preço das terras, o que aumenta a necessidade de imobilização.

Paralelamente crescem empresas especializadas na atividade agrícola de cana, gerindo áreas e oferecendo serviços agrícolas a diversas usinas. Também crescem empresas especializadas em transporte, armazenagem, comercialização, empresas de serviços, agrodistribuidores e cooperativas.

Tendo parceiros especializados para desenvolver e gerenciar as áreas agrícolas, o imobilizado para as usinas pode diminuir bastante, facilitando e financiando a expansão industrial. Investimentos integrados com fornecedores aliviariam também o peso dos *greenfields* nas áreas de expansão.

Com o crescimento na confiança entre os agentes e os casos de sucesso hoje existentes, os modelos de terceirização da produção de cana ganharão espaço. Em locais onde foram feitos, houve crescimento econômico e desenvolvimento regional com o surgimento de novos empreendedores e negócios.

Para que essa relação tenha equilíbrio, inovação e eficiência, é preciso que o Consecana, um modelo de remuneração admirado mundialmente, esteja sempre sendo atualizado, considerando o mix de produtos gerados.

O futuro reserva papel fundamental para associações e cooperativas em cana, para que os produtores possam ser bem representados ao dialogar com novas e grandes empresas industriais. Essas organizações precisam passar por processo de fusão e profissionalismo crescentes, adaptando-se ao novo cenário.

Especialistas em fornecimento de cana terão participação crescente na cadeia, que se transformará cada vez mais numa sofisticada rede contratual de produção e serviços, bem mais eficiente, flexível e com uso intenso de seus ativos como máquinas. Afinal, nada como especialistas integrados em cada uma das atividades, inovando e aprendendo em diálogo constante. Por isso, resgatar os fornecedores de cana agora é uma ação estratégica alinhada com eficiência futura.



TRAGÉDIA ANUNCIADA NA CANA: É PRECISO PLANO DE INVESTIMENTO

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 9/7/2011.

A produção de cana na safra 2011/12 está 30% menor que a da safra passada, que já foi insuficiente para as necessidades do País. Os anos de crise, que levaram à descapitalização dos produtores, trouxeram envelhecimento e redução nos tratos culturais dos canaviais.

O excesso das “águas de março” causou ataque do fungo curvularia em duas importantes variedades e atrasou o plantio, podendo comprometer o próximo ano. Além disso, o canavial foi atingido por geada em junho.

É provável uma quebra de mais de 10% em relação à safra passada. Paralelamente, as montadoras colocam mais três milhões de carros flex em 2011, e a China suga o açúcar brasileiro.

Está armado um cenário trágico para o fim do ano, com preços elevados (em plena safra, o preço do etanol é o mais alto dos últimos dez anos, e o açúcar também deve subir). Além disso, haverá a necessidade de importar gasolina e etanol dos EUA e também de reduzir a mistura de anidro na gasolina para 18%, nociva ao meio ambiente e à produção renovável do Brasil.

Apesar da necessidade de pelo menos 60 novas usinas de 3 milhões de toneladas de cana (um investimento de US\$ 26 bilhões) até a Copa, apenas para atender o mercado de hidratado (cenário conservador), importantes empresas do setor de bens de capital relataram que investimentos nos *greenfields* estão absolutamente parados.

O País necessita de um projeto especial de investimentos baseado nas seguintes ações: a) definição de locais estratégicos para receber essas novas unidades, promovendo o desenvolvimento, o empreendedorismo e a diversificação regional (em áreas de pastagens degradadas); b) definir uma arquitetura financeira na qual a Petrobras invista e possa ter de 20% a 30% do capital de cada unidade, o BNDES faça aportes e grupos privados nacionais e principalmente internacionais (*tradings* e *petroleiras*), motivados por essa arquitetura financeira, tragam investimentos e tenham controle acionário dessas unidades novas; c) encomendar imediatamente esse pacote de usinas ao setor de bens de capital em regime diferenciado de impostos, um real estímulo a um setor que sofre processo de desindustrialização devido à falta de políticas industriais que compensem o câmbio, os elevados juros e o aumento de custos; d) desenvolver e capacitar redes de fornecedores de cana nessas regiões, integrados a essas usinas. São ao menos dois anos para que entrem em funcionamento, e esse pacote trará retorno garantido.

O BNDES precisa aumentar seus aportes. Apenas como comparação, o contestado recurso oferecido na proposta de fusão de duas grandes redes de supermercados daria para financiar 50% de pelo menos 15 usinas de 3 milhões de toneladas, beneficiando a sociedade brasileira na geração de energia, renda, 6.000 empregos, impostos e interiorização de desenvolvimento.

A falta de cana representa hoje uma perda de renda de mais R\$ 20 bilhões se os produtos aí estivessem para abastecer os mercados, colaborando para o controle da inflação e o saldo comercial. Será também um grande problema pela frente, uma tragédia amplamente anunciada.

INOVAÇÕES DEMANDARÃO AUMENTO DA PRODUÇÃO DE CANA

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 18/6/2011.

Um dos painéis do 3º Ethanol Summit, encontro internacional sobre etanol organizado pela Unica, tratou das novas tecnologias que trarão aumento do uso dessa planta em diferentes mercados.

Duas empresas vindas dos Estados Unidos mostraram tecnologias que transformam açúcar em combustíveis renováveis, moléculas idênticas aos hidrocarbonetos de petróleo. Isso envolve o diesel de cana, querosene de aviação, gasolina e também todos os tipos de plásticos, solventes, lubrificantes, cosméticos, surfactantes, inclusive produtos medicinais.

É assustador pensar que os motores atuais de caminhões, ônibus, aviões e carros podem rodar com um combustível vindo da cana, pois são mercados de tamanhos impressionantes.

Foi apresentada também termelétrica com turbinas convertidas para usar etanol em vez do gás, com resultados interessantes, e motogeradores (motores de combustão interna com alto desempenho) movidos a etanol, possibilitando que a energia elétrica seja gerada localmente nas comunidades, evitando a construção de grandes linhas de transmissão. É uma tecnologia de grande impacto para países pobres e em desenvolvimento.

Não bastasse a dificuldade em abastecer o mercado interno de etanol hidratado, ainda aparecem todos esses novos usos para a cana, o que demandará grande aumento de produção.

A boa notícia é que existe potencial na planta para aumentar a produtividade. Acredita-se que, em dez anos, a cana possa duplicar a produtividade, assim dividida: ganho de 15% a 25% com melhoria dos agroquímicos (melhor controle de insetos, ervas daninhas e fungos), 10% a 20% com germoplasma, melhorias no plantio, colheita e em processos, 20% a 50% com biotecnologia, modificação genética, etc.

Finalmente, usando essas soluções de maneira integrada, consegue-se ainda potencializar essa produtividade, fora a irrigação e outras inovações que vêm por aí. Isso será fundamental para que toda essa cana seja produzida de maneira sustentável e usando menos áreas que as utilizadas com a produtividade atual. Essas novas áreas para produzir cana sobram no Brasil e virão principalmente da liberação de áreas de pastagens.

Há dez anos o setor passava por uma crise de identidade, com preços do petróleo baixos, excesso de produção de açúcar, resultando numa indústria que perdia valor e tinha imagem altamente desgastada. O setor chegava a solicitar que ao menos a frota pública usasse etanol.

Hoje o mundo despeja bilhões de dólares em pesquisa para ver o que pode ser feito com a planta e seus produtos.

É incrível a virada que aconteceu nessa cadeia e será curioso ver como serão os próximos dez anos, com essa quantidade de produtos de enormes mercados que serão feitos a partir da cana. Depoimentos de executivos estrangeiros no evento mostram que talvez a cana seja hoje um dos poucos negócios em que o Brasil é admirado mundialmente e com grande potencial de desenvolvimento e geração de renda para nossa sociedade.

MEDIDAS ACERTADAS AGORA PODEM EVITAR APAGÃO DE ETANOL NA COPA

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 7/5/2011.

Chegou ao seu auge a crise de oferta do etanol, pois agora boa parte das usinas entra em operação e colocará o produto para os consumidores, baixando seus preços e abastecendo a rede. Porém, crise mais forte que esta virá na próxima entressafra, e também na seguinte. Se forem tomadas agora as decisões adequadas e emergenciais, dá para evitar o apagão já na Copa de 2014. Faltavam 15 usinas em 2010, no final de 2011 faltarão 36.

Errou-se feio nas previsões de aceitação do carro flex e da venda de carros novos, que gerou esse *tsunami* de consumo. Até 1995 se vendiam por ano 800 mil carros. De 1995 a 2005 atingiu-se em média 1,3 milhão. Após 2005 a média passou para 2,2 milhões. Quem acertaria que em 2010 entrariam no mercado mais 2,9 milhões de carros flex?

Planejando para 2020 (algo raro no Brasil) com uma simulação conservadora apenas com o etanol hidratado, será necessário produzir 53,6 bilhões de litros (hoje se produzem 16 bilhões), em mais 5,1 milhões de hectares (convertidos de pastagens degradadas), produzindo 430 milhões de toneladas de cana a serem processadas em 143 novas usinas (destilarias), demandando US\$ 62 bilhões de investimentos industriais e agrícolas. Só para o hidratado. Pasmem!

A cadeia sucroenergética não precisa de retrocessos, como aumentar tributos no açúcar, e muito menos reduzir a mistura do anidro na gasolina. Precisa é de um choque de oferta, assim todos ganham.

Algumas sugestões para esse choque são a retomada de investimentos em usinas novas (*greenfields*) com recursos privados e do BNDES (e outras fontes mundiais), por intermédio de um pacote *fast track*, envolvendo recursos, licenças e outros, para que, em dois anos, se tenham mais usinas distribuídas pelo País, suprindo localmente etanol e energia elétrica.

Urge desonerar de tributos o hoje ocioso setor de bens de capital, tal como foi feito com automóveis, eletrodomésticos, construção, e também maior e mais rápida participação da capitalizada Petrobras financiando expansão de grupos existentes (participações minoritárias).

Deve-se expandir e facilitar o financiamento de estoques na safra, e o preço da gasolina, que passa gradualmente a ser produto de classe alta e média alta, não deve ser artificialmente controlado (o do diesel sim, pois é custo produtivo). Finalmente, as montadoras ainda estão devendo, e já faz tempo, maior eficiência dos motores flex rodando com etanol.

A grande estratégia do Brasil, nesta década em que o mundo demanda energia e o petróleo tem preços recordes, é investir na cana para ocupar o mercado interno com o etanol e ser um grande exportador de petróleo, produto que não enfrenta barreiras no seu comércio.

Se esse plano de expansão começar imediatamente e investirmos US\$ 30 bilhões, na Copa de 2014 não existirá mais crise, e pode-se criar um faturamento adicional anual de R\$ 35 bilhões à cadeia sucroenergética, que gerará empregos, incrível efeito multiplicador, excedente energético e sociedades (países) dependentes do petróleo brasileiro. A hora é agora.

SETOR DA CANA DEIXA DE FATURAR R\$ 7,5 BI COM DÉFICIT DE ETANOL

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 5/3/2011.

Concluiu-se a safra de cana processando, no Centro-Sul, 555 milhões de toneladas, 2,4% a mais que na safra anterior. A produção de açúcar cresceu 16,82% e a de etanol, 6,71%. Com preço maior (US\$ 345 em 2009 e US\$ 456 em 2010) e quantidade maior vendida (de 24,3 para 28 milhões de toneladas), as exportações de açúcar trouxeram US\$ 12,7 bilhões e o complexo sucroenergético, US\$ 13,7 bilhões, representando quase 20% do agronegócio.

A demanda mundial de açúcar cresceu quase 62% em 15 anos. Se continuarem essas taxas de crescimento, serão necessários mais 50 milhões de toneladas/ano em 2020. O Brasil produz 40 milhões de toneladas por ano.

A cadeia sucroenergética teria mais renda sem o tropeço no etanol hidratado. Em 2009, o consumo interno foi de 16,5 bilhões de litros, e em 2010 caiu para 15 bilhões. O consumo da gasolina foi de 25,4 bilhões de litros em 2009 para quase 30 bilhões em 2010 e o pior, importaram-se 505 milhões de litros de gasolina (contra apenas 22 milhões em 2009). Hoje o Nordeste está importando etanol dos EUA.

Em 2010 foram vendidos mais de 3 milhões de carros e a frota flex chegou a 12,5 milhões, 43% do total brasileiro. Se 80% da frota flex usar etanol, o consumo anual seria de 20 bilhões de litros. Tem-se uma demanda anual reprimida de 5 bilhões de litros de hidratado. Em dois meses de 2011 foram vendidos 500 mil carros (12 mil carros por dia útil, um a cada dois segundos!), 15% a mais que em 2010. Até o final do ano a frota flex terá 15,5 milhões de ávidos integrantes e consumo potencial anual de 25 bilhões de litros de hidratado, com o déficit passando para 10 bilhões.

Um exercício com um preço hipotético do hidratado nas bombas de R\$ 1,50/litro e lucro líquido de 10 centavos/litro na usina mostra que a cadeia sucroenergética está transferindo para a gasolina um faturamento anual de R\$ 7,5 bilhões. No final de 2011, com o novo volume da frota, a cadeia sucroenergética deixaria de faturar anualmente R\$ 15 bilhões, e usinas, de lucrar R\$ 1 bilhão. Deve-se lembrar que 25% da gasolina é etanol anidro, portanto uma parte dessa renda volta ao setor.

Essa lacuna é triste resultado da crise de preços e crédito de 2007/2008, que solapou cruelmente o endividado setor sucroenergético. O efeito mais pernóstico foi transferir o grande volume de investimentos (das *tradings*, petroleiras, fundos e outros) destinado à construção de usinas novas (*greenfields*) para a compra de usinas existentes (*brownfields*). Hoje o mercado clama por mais umas 15 grandes usinas, que, se aí estivessem, trariam toda essa renda para o bolso da cadeia sucroenergética.

Num cenário em que o consumo de açúcar, etanol, energia elétrica, plástico, diesel, entre outros, só tende a crescer, e com o petróleo atingindo US\$ 100, Brasília precisa focar sua estratégia na cana.

O AÇÚCAR: O OURO BRANCO DE 2010

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 4/9/2010.

O rombo das contas externas do Brasil já chega próximo a US\$ 30 bilhões em 2010. Estamos levando um tombo, entre outros fatores, por um incrível aumento das importações. Somente no primeiro semestre, o saldo comercial foi 45% menor que em 2009, e é o pior dos últimos oito anos. Precisamos reverter esse quadro, e ajudaria a buscar maior equilíbrio se conseguíssemos produzir e exportar mais, e, assim, trazer mais dólares, ajudando na geração de renda e consequente distribuição de renda.

O açúcar representará em 2010 o ouro branco. A exportação deve chegar a 25 milhões de toneladas contra 17 milhões em 2009. Quando terminar o dia em que lê este texto, teremos vendido US\$ 50 milhões de açúcar ao exterior. É provável que a contribuição somente do açúcar no saldo comercial chegue a US\$ 10 bilhões. Isso mesmo, 10 bilhões. O Brasil ocupará quase 55% do mercado mundial. Porém, não são somente boas as notícias, pois poderíamos melhorar.

No momento em que o leitor da *Folha* lê esta análise, provavelmente não sabe que existem aproximadamente 100 navios na fila para carregar açúcar em Santos. Cada navio na fila, por dia, representa um custo de US\$ 25 mil até US\$ 90 mil a serem pagos pelo exportador, ou seja, por todos nós. Caminhões também estão parados há dias em fila, e lamentavelmente representam ainda 85% do transporte do açúcar.

O açúcar tem mercado promissor, principalmente para uso industrial (sorvetes, sucos, doces, chocolates) em países de renda crescente e onde seu consumo *per capita* ainda é baixo. O dragão chinês começou a comprar fortemente do Brasil (este ano já foram 600 mil toneladas). Os principais concorrentes não conseguem competir com nossos custos e qualidade, mesmo com esses problemas de plataforma logística.

Os preços internacionais devem melhorar (apesar da incógnita da safra e produtividade da Índia), devido ao consumo de açúcar e das vendas de carro flex (já são 11,2 milhões de veículos, 37% da frota), consumindo a cana em forma de etanol. Fora isso, a atual seca trará prejuízos na safra atual de cana (10%, ou até mais, a depender das chuvas) e da próxima, contribuindo para aumentar preços. O açúcar deve continuar forte pilar de geração de renda e sustentação da balança comercial.

Para concluir, um recado aos candidatos e ao governo (federal, estadual, Ibama, Ministério Público, entre outros importantes agentes): neste momento em que ideias vêm sendo colocadas na televisão, todos falam em distribuição de renda. Para a agenda 2011-2014, a pergunta que fica é: como ajudar esses setores a conseguirem menores custos, menos entraves, menos filas, burocracia, para que possam cumprir seu papel privado de gerar produtos competitivos, exportações e renda? Muitos esquecem que sem geração de renda não existe distribuição sustentável de renda. Este ano o açúcar dará grande contribuição na nossa geração de renda. Nosso muito obrigado.

A CADEIA PRODUTIVA DE CANA EM 2020: FROTA FLEX MAIOR E DEMANDA POR AÇÚCAR GARANTEM O FUTURO DA CANA

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 24/7/2010.

Um futuro promissor desenha-se para a cana-de-açúcar. O crescimento da frota de veículos flex, o aumento do consumo de açúcar nos países emergentes e gargalos em geração de energia elétrica no Brasil garantirão o consumo dos produtos derivados da cana, que já movimenta US\$ 86 bilhões por ano.

Diante de uma demanda firme, quais movimentos podemos esperar do setor para os próximos dez anos?

Em 2020, devemos chegar a um processamento de 1,2 bilhão de toneladas de cana, ante 660 milhões atuais, que renderão mais.

A produtividade passará das atuais 80 toneladas por hectare para até 100 toneladas, em resposta a inovações tecnológicas. O setor também será mais profissionalizado, com a colheita quase totalmente mecanizada e relações de trabalho aprimoradas.

Mais concentrada e internacionalizada, a indústria contará com forte presença de petroleiras e *tradings*, que já buscam aproveitar o consumo de três milhões de carros flex que entram no mercado brasileiro todos os anos. Em 2020, cerca de 90% da frota será flex e o consumo de etanol deve chegar a 70 bilhões de litros, com uma fatia superior a 80% do mercado.

O setor será mais competitivo (ineficiências serão superadas), sustentável (autossuprido de eletricidade e combustível) e flexível, processando variedades geneticamente modificadas de cana, beterraba e gerando plástico, diesel, gasolina, querosene e outros produtos inimagináveis.

No açúcar, a China garantirá o acréscimo de demanda. Os chineses consomem apenas 11 quilos por ano, enquanto o consumo *per capita* no Brasil é de 60 quilos por habitante.

Em razão da elevada participação do País no mercado mundial da *commodity*, seremos os principais beneficiados desse movimento. Neste ano, teremos mais de 50% de participação no mercado global – com produção de 37 milhões de toneladas, exportando 25 milhões.

Para atender a China e o aumento do consumo para fins industriais, o Brasil deve produzir cerca de 45 milhões.

E, na geração de eletricidade, diante de uma expansão anual de demanda de 10% ao ano no Brasil, a cana deve tornar-se mais relevante. De uma fatia estimada em 4% na geração este ano, o setor sucroalcooleiro deve fornecer algo entre 10% e 15% para o consumo de energia em 2020.

Se, em 2005, alguém dissesse que o consumo de etanol teria os volumes de hoje e cresceria entre 20% a 25% ao ano, que a maior empresa do setor seria uma petroleira holandesa, e que da cana seriam gerados diesel e plástico, seria tachado de louco.

Será que acertarei? Será que alguém vai lembrar? O problema é que a internet vai guardar este texto e alguém vai achá-lo em 2020...

MAIS ECONÔMICO E RENOVÁVEL, ETANOL CONQUISTA OS CONSUMIDORES BRASILEIROS

Publicado na *Folha de S.Paulo* em 12/6/2010.

Que posição de conforto tem o Brasil, que, neste momento de preços elevados do petróleo, crescente demanda mundial por energia elétrica, por sustentabilidade, está sentado confortavelmente em cima de um combustível renovável. Vejam o caso do petróleo: a China consumia, em 2000, 4,8 milhões de barris de petróleo por dia, passando para 8,5 milhões em 2010. A média de consumo nos EUA é de 22 barris/pessoa/ano, e na China ainda está em 2,2 barris. A frota chinesa aumentou em quase 10 milhões de carros em 2009. Aonde vamos chegar com essa fúria chinesa?

O Brasil sobra em sustentabilidade nessa área. Somente 1% dos combustíveis usados no mundo é de fonte renovável. Desse 1%, o etanol é responsável por 90%. A produção mundial saltou de 31 bilhões em 2000 para 85 bilhões em 2010, puxada pelos EUA, que, usando o milho como fonte, aumentou sua produção em 25 bilhões de litros nos últimos 10 anos, e pelo Brasil (aumento de 15 bilhões em 10 anos). Esses dois países são responsáveis por 90% da produção mundial. A produção no Brasil é de 18 bilhões de litros de hidratado e 8 bilhões de anidro (adicionado à gasolina na proporção de 25%). Em 10 anos, fomos de 7 bilhões para 18 bilhões de litros no hidratado e o anidro manteve-se em 6 bilhões. A expectativa para 2020 é de 65 bilhões de litros. E o sucesso vem de onde?

Do carro flex, que transferiu o poder da decisão ao consumidor. Introduzida em 2003, a frota flex deve chegar ao final de 2010 a 12 milhões de veículos, um aumento de 7 milhões em 4 anos. A frota total brasileira é de 25 milhões de unidades e cresceu 15,1% em 2009 (90% de carros flex). Em 2008, 35% da frota no Brasil era flex. Em 2015, estima-se que a frota flex esteja em 65% do total do Brasil e o etanol representará 80% do consumo de combustível em veículos leves contra 20% de gasolina.

Reconhecido pela agência ambiental americana por diminuir em 61% as emissões de CO₂ em comparação com veículos movidos a gasolina, os carros flex desde 2003 evitaram 83 milhões de toneladas de CO₂ na atmosfera (Unica). E você, quanto ganhou com isso?

Termino com esta curiosidade ao leitor. Em casa gastam-se 100 litros por semana. São 5.200 litros de etanol por ano, que a um preço médio de R\$ 1,30 representam um gasto anual de R\$ 6.760. Se eu usasse gasolina, precisaria de 3.650 litros, a R\$ 2,50/l, gastando R\$ 9.125. Então meu benefício econômico anual com uso do etanol é de R\$ 2.300. Fora os benefícios ambientais, tributários, geração de empregos. E o mundo reconheceu nosso etanol. Era evidente e questão de tempo, apenas!

AGENDA ESTRATÉGICA DO ÁLCOOL COMBUSTÍVEL

Publicado no *Valor Econômico* em 27/12/2007.

Muitos sistemas produtivos recebem admiração minha, mas a cana é especial, por sua história, pelo benefício que traz para o Brasil, por sua liderança mundial e pelo desenvolvimento econômico das regiões produtoras. A cana ganhou uma legião de novos defensores nos últimos anos. Faço parte dos velhos entusiastas do setor – escrevo há mais de 15 anos sobre o tema. Mas confesso estar preocupado com a sustentabilidade que se divide no tripé economia, pessoas e planeta. Vou focar nos dois primeiros, pois o terceiro vem sendo discutido.

O que se observou em 2007 não é sustentável em termos econômicos e de pessoas/distribuição de renda. Diversos investimentos foram feitos em expansão produtiva confiando no mercado interno e externo de álcool. O preço do açúcar está baixo e os produtores de cana e usinas terminam o ano praticamente sem lucro nenhum, comprometendo o crescimento. Fora isso, percebe-se que para exportar o etanol é colocada a cada dia uma nova dificuldade por nossos compradores potenciais. Muita bobagem é dita, inclusive a injusta comparação do etanol de milho e outros grãos com o etanol de cana. Talvez precisemos mudar o nome do produto, passando a chamá-lo “cane-ethanol” ou “canethanol”, mas ações internacionais são tema para outro artigo.

Quanto mais forte (em capacidade de consumir) e flexível (podendo reverter para gasolina ou gás) for o mercado interno, mais sustentabilidade econômica e distribuição de renda teremos. Vejo problemas na próxima safra, mais sérios que os desta. A produção vem firme e teremos mais quase 5 bilhões de litros. E o consumo? Para isto, proponho a “agenda dez do álcool”, composta por pontos a serem trabalhados por governo, organizações e setor privado.

Os pontos principais que governos federais e estaduais poderiam atacar envolvem questões tributárias e de regulamentação: 1) urge que o álcool tenha a alíquota de ICMS reduzida para 12% em todos os Estados e ligeira redução de outros impostos federais. Agora que praticamente todos os Estados terão produção, essa redução de arrecadação será compensada em parte pela produção, pelos investimentos que foram e estão sendo feitos, pelos salários gerados e outros impostos arrecadados, fora os benefícios ambientais e de interiorização do desenvolvimento; 2) estudar se a faixa de adição do anidro na gasolina pode ser ampliada, dos atuais 20% a 25% para 18% a 28%. Muitas pessoas com carros a gasolina já fazem essa adição maior por conta própria. Assim, em casos de grande produção, o uso de 28% poderia ajudar no consumo e vice-versa.

Muitos países, neste momento, fazem suas regulamentações com relação aos biocombustíveis, definindo as proporções de adição, entre outras. Se o Brasil quer ser um país verde em termos de combustíveis, sou favorável a que 3) a partir de 1º de janeiro de 2010 apenas automóveis novos *flex fuel* tenham autorização para emplacamento. Apesar de o mercado sinalizar favoravelmente (recentemente uma camionete cabine dupla saiu com motor *flex fuel* e há fila de espera), observa-se que montadoras ainda resistem – caso de coreanas, alemãs, japonesas e americanas – e o consumidor brasileiro não tem acesso a carros maiores bicombustíveis. Estima-se que grande quantidade de veículos baratos entrará no Brasil vinda da China e Índia, e não se pode correr o risco que venha a gasolina. Até 2010, as montadoras teriam tempo suficiente para fazer essa simples adaptação e desovar estoques atuais. E poderiam, tal como as francesas, exportar esses carros e motores, levando tecnologia e consumo a outros mercados.

Ainda na agenda governamental, é necessário pensar em alterações na arrecadação dos impostos e 4) permitir vendas diretas de álcool das usinas para os postos de gasolina. Com toda a inegável eficiência das distribuidoras de combustível,

por menores que sejam as distâncias, ainda existe passeio desnecessário do álcool e, em alguns casos, intermediação adicional. Essa liberalização contribuiria para um mercado mais competitivo. Vendas diretas.

A indústria de motores pequenos e grandes 5) precisa estudar motos movidas a álcool e também a adaptação de motores grandes (diesel) para o álcool com as novas tecnologias (já feito por uma empresa sueca e universidade), visando ao mercado dos caminhões dos fornecedores de cana e das usinas (e tratores) e de ônibus urbanos. Usinas abastecendo sua frota de caminhões com o próprio álcool em regime de tributação privilegiada teriam seu custo reduzido, o que pode ser repassado aos preços. Mais ambientalmente correta seria essa cadeia produtiva, pois o grande volume de diesel consumido nas suas operações entra negativamente na conta da sustentabilidade da cana.

As usinas são conservadoras em avançar nos canais de distribuição. Poderiam 6) montar *joint ventures* e entrar no mercado de distribuição de álcool, com uma gestão independente, comprando distribuidoras hoje existentes ou montando novas, autorizadas a funcionar pelo governo. Em formas organizacionais associativas (franquias ou *joint ventures*), 7) podem montar postos de combustível nas cidades. Estes não competiriam com as redes existentes (seriam poucos), mas seriam postos “conceito” (o nome da rede poderia ser verde ou *green*) e serviriam para: direcionar os preços varejistas do álcool (dificultando a ação de cartéis) e para comunicação da imagem com o consumidor, pois esses postos seriam decorados com a cadeia da cana, plantio de árvores, enfim, uma rede “eco”. Venderiam gasolina e diesel, mas em 80% das bombas, álcool. O conceito “loja de fábrica”.

Em convênio com prefeituras e empresas, 8) ônibus urbanos poderiam ser testados a álcool – a Unica vem fazendo isso, em escala muito maior. Na Suécia são 600, com custo apenas 3% superior. Seriam pintados e decorados com a cadeia produtiva e a população teria conhecimento, informação, seja por meio de suas paredes, por pôsteres, vídeos, afinal, é um momento em que todos gostariam de ler algo. Mudando rotas, entre quatro e cinco meses já teriam “falado” com a população usuária. Além da melhoria nas condições do ar, seria um canal de comunicação permanente do setor com a comunidade.

Está claro que a Petrobras 9) terá condições de exportar gasolina pronta para consumo já adicionada de anidro. Caiu no colo da Petrobras a chance de ser a primeira empresa petrolífera verde do planeta. A Petrobras tem um papel muito importante na imagem do álcool. E o álcool (e biodiesel) tem um papel muito importante na imagem da Petrobras.

Finalmente, 10) um plano permanente de comunicação integrada de marketing precisa ser trabalhado pela cadeia produtiva da cana, usando ideias criativas para que a sociedade brasileira dê valor a esse produto, reduzindo as resistências.

A cadeia produtiva tem muitos pontos a serem resolvidos, desde a colheita, a queimada, a enviesada imagem da monocultura e da redução de produção de alimentos, a reforma do Consecana. Foram colocados 10 pontos no que está sob o nosso controle: o mercado interno. Sendo maior e mais flexível, terá condições de absorver excedentes de produção (por exemplo, 2008), mantendo a sustentabilidade econômica e de pessoas dessa importante cadeia produtiva, agora não mais paulista e nordestina, mas brasileira.



O NOVO POSICIONAMENTO DA VELHA CANA

Publicado no *O Estado de S. Paulo* em 18/8/2004.

A notícia da vitória brasileira na OMC é mais um ponto na nova estratégia da cana-de-açúcar. Espera-se um crescimento próximo a US\$ 500 milhões nas exportações de açúcar. Essa cadeia é o caso mais impressionante de reposicionamento. De malvisto, poluente, latifundiário, oportunista, rico, caloteiro, subsidiado, entre outros “adjetivos” alocados, observa-se hoje uma nova imagem perante a sociedade. Explicarei a nova imagem em três partes: dimensões, alterações estruturais e novas oportunidades.

Em dimensões, devemos ter aproximadamente 320 milhões de toneladas de cana (há dez anos, 240 milhões). A cadeia emprega 1 milhão de pessoas, sendo que 60 mil produtores fornecem cana. Produzimos 14 bilhões de litros de álcool. Exportamos, em 2003, 890 milhões de litros, e a projeção para 2004 é de 1,5 bilhão de litros (70% a mais). No açúcar, produzimos 24 milhões de toneladas (17% do total mundial, sendo que há dez anos produzíamos 11 milhões) e exportamos 14 milhões (30% do mercado mundial, contra 4% em 1990; crescemos incríveis 17% ao ano!). O preço está em US\$ 250/t, nossos custos em US\$ 160/t e a União Europeia com mais de US\$ 500/t. Acumulamos, nestes 30 anos, inigualável inteligência em solos, genética, engenharia, mecanização, fermentação, irrigação (experimentos indicam que a irrigação localizada permite ganhos de pelo menos 30% em produtividade), entre outros. Destaca-se o papel do Centro de Tecnologia Canaveira/CTC, da Esalq, do IAC, da Embrapa, UFSCar, empresas privadas, entre outros responsáveis pela transformação do dourado sol brasileiro em mais de US\$ 2,5 bilhões/ano que a cadeia nos traz.

As mudanças estruturais do setor envolvem a profissionalização, capacitação (inúmeros MBAs nas empresas), gestão financeira, adequação às restrições ambientais, tecnologia e responsabilidade social (como exemplo o trabalho da Fundação Rezende Barbosa envolvendo jovens). Aquisições ocorreram em grande número e valor (Cosan, J. Pessoa, entre outros), trazendo racionalização e escala, bem como entrada de empresas multinacionais e *tradings* que integraram verticalmente para trás (Dreyfuss). Modernas formas organizacionais, como a Canaoeste (mantendo fornecedores independentes no mercado), a Orplana (criadora do Consecana – referência de preços ao setor), a Crystalsev (*joint venture* comercial de sete usinas) e agora, recentemente, a Ethanol trading (comercialização conjunta do álcool no exterior) merecem destaque, entre outras, na captura de valor. Mudança de “usinas” para um posicionamento de “indústrias de alimentos e geradoras de energia”. O governo paulista cumpriu seu papel reduzindo de 25% para 12% o ICMS do álcool, conseguindo um incrível aumento de arrecadação. O governo federal criou o Polo de Biocombustíveis na Esalq e dá ênfase maior que os últimos governos.

Em termos de oportunidades, estima-se que o Brasil precisará agregar mais 2 milhões de hectares de cana e investimentos de US\$ 6 bilhões. A cana se espalha pelo Brasil, do Oeste Paulista a Goiás e Mato Grosso. O crescente mercado externo de álcool anidro (aditivo) é algo que, no mínimo, não dá para prever. Passa agora a ser comercializado na Bolsa de Futuros de Nova York. Uma lei em tramitação no Japão pode colocar 3% de anidro na gasolina, o que significa um mercado de 1,7 bilhão de litros/ano. A Alemanha pretende adicionar 2%. A China, como sempre, dá até medo. A Petrobras investirá US\$ 200 milhões em logística para o álcool (ligando Ribeirão Preto ao Rio de Janeiro por dutos). Sua presença tranquiliza compradores internacionais.

No mercado interno de álcool, vale destacar o carro “flex”, que transferiu ao consumidor o poder de escolha

(eliminando o risco da escassez, algo ainda na memória), e já representa 25% das vendas de carros novos. Agora será triflex (se bem que o gás é uma ameaça). Emplacou como algo brasileiro, moderno, ecológico e limpo, colocando pressão nas montadoras que não o têm. Número inestimável de proprietários investiu algo como R\$ 300 para mudar carros para álcool, fora os que colocam álcool e deixam com que o carro troque “por conta própria” (popular “rabo de galo”).

No açúcar, o consumo mundial cresce pouco (é de 150 milhões de toneladas, e as estimativas para 2010 são de 170 milhões), porém, tem muita gente incompetente produzindo e inundando o mercado internacional (a União Europeia exporta 4,7 milhões de toneladas/ano). Outra aberração é a produção norte-americana, sem falar da Argentina. São mercados aos quais inevitavelmente teremos acesso, e o setor privado antecipará a decisão da OMC, como sempre, já começando seus movimentos. Esse crescimento está carregando os equipamentos, com Piracicaba e Sertãozinho liderando exportações e contratações. Tem a cogeração (potencial de 12 mil MW contra uma capacidade instalada de 70 mil MW), o plástico biodegradável e a levedura como fonte proteica. O mercado de crédito de carbono, com a crescente preocupação ambiental, pode mover mais US\$ 2 bilhões.

Portanto, são muitas oportunidades para um “mar de cana” e a cadeia pode crescer muito até o final desta década, deixando mais felizes ainda os criadores do programa brasileiro do álcool, lá atrás, e todos que investiram e que viveram essa magnífica mudança de imagem nos cinco últimos anos. Imagino o sofrimento ao ver a velha imagem da cana e a alegria hoje de ver o novo posicionamento. A cadeia amadureceu, repensou, mudou, investiu, plantou e está colhendo resultados de suas estratégias. Justiça foi feita, a nova imagem está chegando aí, com mais uma medalha de ouro do agronegócio brasileiro, que precisa ser mantida nas próximas Olimpíadas.



O PROÁLCOOL É FUNDAMENTAL PARA A ECONOMIA BRASILEIRA?

Publicado no *Jornal de Piracicaba* em 25/8/1997.

O que seriam hoje grandes preocupações da sociedade, tanto em países desenvolvidos como nos “em desenvolvimento”?

A primeira que poderia ser listada trata do meio ambiente. A exploração dos recursos deve ser sustentável, pois deseja-se que o planeta sobreviva para ser habitado pelas próximas gerações. Essa preocupação se refere ao ar, ao solo, recursos hídricos, entre outros. As empresas passam a se preocupar, pois os consumidores sinalizam que querem produtos ambientalmente limpos. Os certificados ISO estão em prática e podem vir a ser mais uma barreira não tarifária num futuro próximo.

Outra grande preocupação da sociedade moderna é com relação ao emprego. Tem-se na Espanha quase 25% de taxa de desemprego, e algo entre 10% a 15% da mão de obra nos outros países europeus. Discutem-se muito novas formas de trabalho para dar mais oportunidades e atividades que possam empregar mais pessoas.

Todas as sociedades, e principalmente a sociedade brasileira, se preocupam com a balança comercial, uma das principais ameaças ao Plano Real. O País vem acumulando déficits contínuos.

Outra preocupação é com a competitividade empresarial. Com a abertura comercial advinda do processo de globalização, observam-se reorganizações em setores industriais, à busca de redução de custos, e crescente concentração industrial. A diversificação tem sido encarada pelas agroindústrias como uma forma de neutralizar riscos específicos associados a determinados mercados.

E qual a relação do ProAlcool com essas preocupações?

O etanol é um combustível mais limpo que a gasolina e o diesel. A adição de etanol à gasolina e ao diesel também reduz os índices de poluição destes. A cana-de-açúcar também é uma cultura importante na preservação da estrutura dos solos. Tanto que o modelo do ProAlcool é de interesse mundial.

O ProAlcool é um grande gerador de empregos, seja nas atividades de pesquisa, na produção de insumos para a cana-de-açúcar, nas fazendas que produzem cana, nas agroindústrias que moem a cana, nas organizações que distribuem os produtos derivados do processamento e todas as demais relacionadas ao processo. Estima-se que, no sistema agroindustrial do açúcar e etanol, sejam gerados mais de um milhão de empregos no Brasil.

O Brasil é grande exportador de açúcar e deixa de importar petróleo graças ao etanol. Estima-se que nos últimos 20 anos cerca de R\$ 28,7 bilhões deixaram de ser importados em petróleo pelo Brasil. A frota a etanol diminui, mas o combustível passa a ser cada vez mais adicionado aos outros.

Com relação à competitividade, observam-se no setor todas as grandes tendências mundiais: rápida reestruturação, com concentração (fusões e aquisições) em um menor número de grupos empresariais, busca das modernas técnicas de gestão e produção e melhor uso das unidades industriais (diversificação), pois as usinas podem produzir uma infinidade de produtos de mesma base tecnológica, que têm grande valor no mercado nacional e internacional.

Esses fatores, entre diversos outros, levam-me a acreditar fortemente na importância do ProAlcool para esta região, para o Estado de São Paulo e para o Brasil.

POSFÁCIO

OS IMPACTOS DA SECA

Especial para *Brasil Econômico* 13/08/12 p.3, por Marcos Fava Neves

Este texto tem o objetivo de discutir os prováveis impactos primários e secundários nas integradas cadeias produtivas de alimentos, bioenergia, fibras e outras advindas do fato das secas que atingem a produção norte-americana, principalmente, mas também as produções de Índia, Rússia, Ucrânia e Cazaquistão. Os EUA, principal produtor mundial de grãos, enfrentam a maior seca dos últimos 50 anos, que já afetou 37% das propriedades e 43% da área agrícola.

Continuando a seca, os efeitos podem ser desastrosos em algumas cadeias produtivas, trazendo reflexos para mais de uma safra e inclusive mudanças de planejamento de plantio, de políticas públicas e estratégias privadas nas organizações. São 20 impactos aqui lembrados.

- 1 – Num primeiro momento, houve grande aumento dos preços da soja e do milho, e a partir desses aumentos, as cotações de outros grãos também subiram.
- 2 – Dependendo do volume de estoques que serão utilizados, seus níveis podem cair a volumes preocupantes, o que pode fazer essa situação de preços perdurar por mais de uma safra.
- 3 – Os efeitos nos países pobres importadores de comida podem ser devastadores, uma vez que preços de alimentos são diretamente ligados à estabilidade política, e os orçamentos para programas assistenciais e os próprios orçamentos das famílias passam a ser insuficientes.
- 4 – Impacto também nos países de grandes populações de classe média, como China, cada vez maiores importadores de alimentos, que alocarão mais recursos para importações.
- 5 – Com maiores preços dos grãos, os impactos nos custos da alimentação animal são grandes, reduzindo as margens das empresas de carnes e lácteos, uma vez que a transferência de preços aos supermercados muitas vezes não é imediata.
- 6 – O mesmo efeito ocorre com as empresas produtoras de biocombustíveis a partir de grãos, pois com preços de insumos mais altos, as margens são menores.
- 7 – Se os biocombustíveis aumentarem de preços, há reflexos em seu consumo, migrando para o consumo de petróleo, aumentando as pressões também para que este aumente de preço.
- 8 – Petróleo aumentando de preço, aumentam os custos de produção e de transporte de alimentos, trazendo outro impacto negativo das secas.
- 9 – O aumento de preços de alimentos nos supermercados vai forçar as empresas de alimentos a cortarem custos, podendo refletir em seus orçamentos para propaganda, embalagem e até inovação, postergando projetos.
- 10 – Da mesma forma, como o alimento é o último item a ser cortado do orçamento de uma família, devem migrar recursos a serem utilizados em outros mercados, como entretenimento, eletrodomésticos e outros, para o consumo de alimentos.
- 11 – Produtores não afetados pela seca terão margens significativamente maiores, o que pode trazer valorização de terras e até dar mais velocidade ao processo de concentração existente na agricultura.
- 12 – Há o risco de se reduzir os mandatos de mistura de biocombustíveis na gasolina em diversos países, mais notadamente nos EUA, onde a pressão de grupos contrários ao etanol é forte para liberar milho para alimentação, o que traria grave impacto às indústrias de etanol, mas seria também uma ameaça ao Brasil, provavelmente a maior.

13 – O uso de mais petróleo e menos biocombustíveis também vai agravar as emissões de carbono, trazendo mais poluição.

14 – Aumento de preços de alimentos traz mudança de hábito de local de consumo, aumentando a venda em supermercados e diminuindo os gastos na alimentação fora do lar (restaurantes).

15 – O hemisfério sul vai ser estimulado a plantar mais soja e milho, interferindo nas áreas de algodão, trigo, cana, girassol, entre outras, o que pode refletir preços maiores em virtude de menores áreas plantadas e, conseqüentemente, menor produção.

16 – Por outro lado, bons preços trarão maiores investimentos em insumos e tecnologia, o que aumentará a produtividade nessas propriedades, contribuindo para repor estoques mundiais mais rapidamente que em condições normais.

17 – Seguradoras, principalmente nos EUA, terão grande impacto, bem como o orçamento dos governos. Impacto também em pequenos municípios dependentes da agricultura que, com a seca, perdem importante renda.

18 – A menor produção de cana na Índia pode fazer esse país voltar ao mercado comprador de açúcar, ou exportar menos, contribuindo para uma retomada dos preços do açúcar no mercado mundial, beneficiando o Brasil.

19 – Maiores preços de alimentos incentivarão o fortalecimento de programas para reduzir o alto desperdício nas cadeias agroalimentares. Haverá também mais pressão nas empresas de insumos para produção de plantas mais tolerantes às secas.

20 – Os efeitos econômicos nas balanças comerciais, taxas de câmbio e crescimento em diversos países tendem a ser grandes, o que motivará políticas regulatórias de cotas, taxas e outras à disposição de governos, causando mais distúrbios nas cadeias produtivas integradas.

Aqui estão listados alguns dos possíveis impactos nas intrincadas cadeias produtivas mundiais de alimentos. Alguns pesquisadores têm alertado que essas secas tendem a ser mais frequentes, principalmente nos EUA, o que deve estimular o plantio no hemisfério sul, beneficiando o Brasil. Isso tudo vem acompanhado do grande crescimento do consumo mundial de alimentos; portanto, está armado um quadro preocupante. Definitivamente, o assunto da crise alimentar volta às mesas das famílias e das discussões privadas e públicas.

