

A laranja, do campo ao copo

**Marcos Fava Neves
Vinícius Gustavo Trombin
Rafael Bordonal Kalaki
Frederico Fonseca Lopes**

A laranja, do campo ao copo

Prefácios

**Alexandre Carvalho
Christian Lohbauer
Gilberto Tozatti
Marco Antonio dos Santos
Maurício Mendes
Mônika Bergamaschi**



Sumário

Prefácio 1, ix

Prefácio 2, xi

Prefácio 3, xiii

Prefácio 4, xv

Prefácio 5, xvii

Prefácio 6, xix

Mensagem inicial, xxi

Uma visão macro, xxiii

1 Mapa geral e quantificação da cadeia citrícola, 1

1.1 História da citricultura no Brasil, 1

1.2 PIB brasileiro *versus* PIB agrícola, 4

1.3 Taxa de câmbio, 5

1.4 Salário-mínimo, 6

1.5 Liderança brasileira, 7

1.6 Quantificação da cadeia citrícola, 8

1.6.1 Antes das fazendas, 12

1.6.2 Nas fazendas, 13

1.6.3 Após as fazendas, 14

1.6.4 Agentes facilitadores, 15

1.6.5 Impostos agregados, 15

2 Envase, distribuição e consumo de bebidas no mundo, 17

2.1 Benefícios nutricionais da laranja, 17

2.2 Definição de suco, néctar e refresco, 18

2.3 Consumo mundial de bebidas, 18

2.4 Consumo mundial de sucos, néctares e refrescos de frutas, 20

2.5 O sabor laranja, 22

2.6 O sabor laranja na Europa, 33

vi A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

- 2.7 O sabor laranja na América do Norte, 35
 - 2.8 O sabor laranja nos países do BRIC mais México, 39
 - 2.9 O potencial de crescimento do mercado interno brasileiro, 43
 - 2.10 O poder de fogo do varejo internacional, 44
 - 2.11 A concentração dos envasadores, 53
- 3 Indústria de suco de laranja no Brasil, 59**
- 3.1 Produção de suco de laranja, 59
 - 3.2 Exportações citrícolas, 62
 - 3.3 Destino das exportações, 66
 - 3.4 Barreiras tarifárias, 69
 - 3.5 Barreiras fitossanitárias e exigências técnicas, 70
 - 3.6 Preço do suco de laranja: uma incrível volatilidade, 72
 - 3.7 Descolamento do preço do suco de laranja no mercado internacional, 76
 - 3.8 Os distúrbios da volatilidade na renda, 86
 - 3.9 O aumento dos custos de processamento e logístico do suco de laranja, 90
 - 3.10 A renda advinda dos pomares próprios das indústrias, 92
 - 3.11 Um comparativo entre os pomares próprios da indústria e a laranja adquirida de fornecedores, 92
 - 3.12 Decomposição do preço do suco de laranja no varejo, 96
 - 3.13 Concentração na indústria brasileira de suco de laranja, 102
- 4 Produção citrícola, 103**
- 4.1 Produção mundial de laranja, 103
 - 4.2 Produção brasileira de laranja, 106
 - 4.3 Cinturão citrícola (São Paulo e Triângulo Mineiro), 108
 - 4.4 Comparativo entre a produção de São Paulo/Triângulo Mineiro e Flórida, 111
 - 4.5 Estratificação da produção pelo perfil do produtor do cinturão citrícola, 116
 - 4.6 Importância fundamental da produtividade agrícola como impulso à citricultura, 119
 - 4.7 Variedades nos pomares, 122
 - 4.8 Pragas e doenças no cinturão citrícola de São Paulo e Triângulo Mineiro, 123
 - 4.9 Impacto das mudanças climáticas na citricultura, 124
 - 4.10 Custo de produção de laranja, 125
 - 4.11 Defensivos agrícolas na citricultura, 133
 - 4.12 Fertilizantes na citricultura, 134
 - 4.13 Empregos e condições de trabalho, 136
 - 4.14 Políticas de incentivo à produção, 138
 - 4.15 Ciclo do capital de giro e fontes de financiamento disponível, 139
 - 4.16 Preço da laranja, 141
 - 4.17 Projeções para produção e exportação de laranja e suco de laranja para 2020/21, 145
- 5 Reposicionamento estratégico do suco de laranja para 2020, 147**
- 5.1 Pensamentos laranjas, 147
 - 5.2 A importância do diálogo e do estabelecimento do Consecitrus em uma agenda estratégica para o setor, 149
 - 5.3 Fatos, impactos e atos na cadeia do suco de laranja, 152
- 6 O sarcófago da laranja, 159**
- 6.1 O suco de laranja atinge um novo patamar de preços, 159

- 6.2 Seis passos para melhorar a citricultura brasileira já em 2011, 160
- 6.3 Formar estoques pode ser boa estratégia para a laranja, 161
- 6.4 E a cadeia da laranja já nos trouxe mais de R\$ 110 bilhões, 162
- 6.5 Conquistar mercados é desafio para os produtores de suco, 163
- 6.6 O mundo dos gigantes na laranja, 164
- 6.7 A citricultura e o resgate da autoestima, 165
- 6.8 Desafios de coordenação na citricultura brasileira, 166
- 6.9 Estratégias para o sistema agroindustrial da laranja, 168
- 6.10 A laranja concentrada, 170
- 6.11 O doce suco e a laranja azeda, 172
- 6.12 A economia citrícola e os novos acordos comerciais, 174
- 7 Uma visão do agro brasileiro e sua agenda para 2020, 177**
 - 7.1 Exportações do agro a caminho dos US\$ 100 bilhões, 177
 - 7.2 O engenheiro agrônomo e o agricultor, 178
 - 7.3 Viagem pelas terras do agro brasileiro, 179
 - 7.4 A agricultura brasileira precisa aproveitar o mercado asiático, 180
 - 7.5 Aumento de custos põe em xeque a agricultura brasileira, 181
 - 7.6 A agricultura de alto desempenho exige fazer mais com menos, 182
 - 7.7 O mundo demanda terras brasileiras para produção renovável, 183
 - 7.8 O Brasil como solução à crise alimentar, 184
 - 7.9 Agronegócio precisa mostrar à sociedade o seu valor, 185
 - 7.10 Exportações do agronegócio brasileiro podem alcançar US\$ 200 bi em 2020, 186
 - 7.11 Valorizar o agro é o melhor investimento do novo governo, 188
 - 7.12 Em se plantando, nem tudo dá..., 189
 - 7.13 Em ano ruim, agronegócio pode salvar contas externas do país, 190
 - 7.14 Brasil é o ator principal no cenário mundial da produção de alimentos, 191
 - 7.15 A década do agronegócio, 192
 - 7.16 Fornecedor mundial de alimentos, 194

Mensagem final, 197

A Markestrat, 201

Autores, 207

Tabelas auxiliares, 211

Glossário, 213

Lista de importantes web sites de referência de informações, 215

Referências bibliográficas, 217

Prefácio 1

O setor exportador de suco de laranja é uma conquista dos brasileiros. Produzir laranjas e exportar suco de laranja são atividades complexas: exigem sofisticação, pesados investimentos, trabalho extenuante, pesquisa e uma boa dose de coragem. A história do setor citrícola brasileiro reproduz o sucesso de outros setores vitoriosos da economia agrícola: alguns visionários empreenderam para produzir a fruta, outros os seguiram. Alguns visionários identificaram a oportunidade de produzir e exportar o suco, e outros os seguiram.

Nos últimos 50 anos os brasileiros colocaram seus esforços no desenvolvimento citrícola. Há um quarto de século o Brasil se tornou o maior produtor e exportador de suco de laranja do mundo. Para o tamanho e importância que adquiriu, o setor produtor e exportador de suco de laranja publicou pouco. Apesar da excelência e da amplitude de estudos nas áreas agrônômica e sanitária, análises profundas do mercado de fruta e suco não são muitas. É nesta lacuna que os estudos do Prof. Dr. Marcos Fava Neves se destacam. O Dr. Fava Neves dedicou e dedica parte de seu tempo ao setor e suas recentes publicações têm auxiliado de forma crucial a compreensão do funcionamento da cadeia citrícola e seus desafios. Desde 2009, a CitrusBR, Associação Nacional dos Exportadores de Sucos Cítricos, tem trabalhado com maior intensidade para fornecer dados e materiais que sirvam de base para os estudos e análises do Dr. Fava Neves. Um setor complexo e repleto de desafios que só poderão ser enfrentados com a compreensão dos dados e fatos que a ciência determinar.

O setor produtor de laranjas e suco de laranja já viveu tempos de glória. Nos anos 80 e 90 houve crescimento de mercado, investimento em novas tecnologias e novos produtos. No campo o aumento da produtividade foi notável. Mas como em toda a cultura agrícola ou setor econômico, há ciclos e mudanças. O consumo de suco de laranja estagnou e outras bebidas passaram a desafiar o produto. Exportador de quase a totalidade do suco que produz, o Brasil sentiu o golpe. Produtores e exportadores tiveram que lidar com algo novo, que é um mercado que não se expande. E como consequência tornou-se muito mais sensível a grandes safras e ao excesso de oferta de fruta. Também têm que lidar com o sistemático acúmulo de estoques para um mercado que não cresce. Não fosse o suficiente, produzir laranjas ficou muito caro: o combate a doenças crônicas, o aumento do custo da energia, da

X A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

terra, dos insumos e da mão de obra são apenas alguns dos novos desafios que o citricultor enfrenta. Os tempos são outros e as soluções têm que ser inovadoras.

O setor citrícola tem que se reinventar. Na ponta do mercado externo enfrenta um desafio de consumo e deverá ser agressivo na sua estratégia de comunicação para recuperar o espaço que já teve no estômago e nas mentes do consumidor. Repensar subprodutos e novos destinos para os produtos da laranja não pode ser descartado. Na relação entre indústrias e produtores o desafio é a instituição de um novo mecanismo de cooperação que reduza tensões e esclareça a todos os envolvidos as causas e efeitos da lei de oferta e demanda. E na ponta da produção o desafio é sanitário. Combater doenças como o *greening* que atormenta o produtor, lesando parte de seus investimentos, utilizar insumos com competência e redução de custos aplicando uma agricultura de precisão. Isso sem falar nas crescentes demandas legais e comerciais em termos de sustentabilidade ambiental. São desafios de gente grande, proporcionais à grandeza do citricultor, que é, antes de tudo, um bravo.

Não há muito tempo disponível para que o setor produtor e exportador de suco de laranja reveja seus conceitos e reorganize sua cadeia. A economia mundial enfrenta situação grave. Os maiores mercados consumidores de suco de laranja brasileiro são a União Europeia e os Estados Unidos da América. Juntos consomem mais de 80% do suco produzido no Brasil. A economia da União Europeia endividou-se sobremaneira e encontra-se diante da ameaça de recessão e estagnação, semelhante ao que ocorreu no Japão nos últimos 20 anos. Os Estados Unidos, também endividados, são mais jovens e com maior potencial de recuperação, mas têm diante de si a missão de equilibrar gastos. O mercado de suco de laranja dependerá, no curto e médio prazo, do desempenho destes dois mercados, por mais atraentes que os mercados emergentes possam parecer.

A melhor maneira de se estabelecer um bom plano de ação é recolhendo as melhores informações e desenvolvendo exaustivas análises. Os estudos do Prof. Fava Neves permitem que qualquer interessado tenha acesso às informações básicas para diagnosticar o quadro atual da citricultura. Mais do que isso, permitem ao citricultor e ao industrial compreenderem que os desafios são grandes e que o trabalho será duro, mas que as possibilidades estão diante de todos. A sorte está lançada.

Christian Lohbauer, Presidente Executivo da Associação Nacional dos Exportadores de Sucos Cítricos – CitrusBR

Prefácio 2

Pouca gente sabe, mas o suco de laranja brasileiro é um sucesso no exterior. De excelente qualidade, está presente nas prateleiras de supermercados de diferentes países. De cada cinco copos de suco de laranja produzidos no mundo, três são produzidos no Brasil.

O “Retrato da Citricultura Brasileira”, mais do que um trabalho sobre a cadeia citrícola brasileira, é um livro de referência para mim. Permanece em meu escritório desde o lançamento de sua primeira edição, em outubro de 2010, como um dos mais completos trabalhos para o entendimento da cadeia de produção brasileira e referência bibliográfica para todos os envolvidos com o setor. O Professor Marcos Fava e sua equipe demonstram profundo conhecimento de um dos negócios mais importantes para a exportação brasileira e que traz tanto orgulho quando viajamos para o exterior e nos deparamos com uma imensidão de produtos feitos com nosso suco.

O livro aborda os principais aspectos da cadeia citrícola do ponto de vista dos desafios e mudanças econômicas advindas da demanda internacional. O consumo está em queda nos principais mercados, como Europa e Estados Unidos. Os países com grande consumo passam por um momento de mudanças de hábitos, com o crescimento de outros tipos de bebidas – e cada vez mais concorrentes para o suco. Além disso, o preço do suco envasado ao consumidor caiu, com o advento das marcas próprias e novos formatos de supermercados, que oferecem descontos agressivos ao consumidor.

Mas eu não vejo essa estabilização do consumo internacional como uma crise: para mim, trata-se de uma enorme oportunidade para desenvolver o mercado em países que ainda têm um consumo mais baixo, como o Brasil. O mercado brasileiro tem grande potencial, principalmente em relação ao suco pronto para beber envasado, que ainda tem consumo muito baixo.

Creio que essa é a questão-chave para o futuro do suco de laranja brasileiro: o desenvolvimento do consumo nacional pode aumentar toda uma indústria já existente de sucos prontos envasados, que atualmente cresce à base de outros sabores. Há espaço para o suco de laranja, e o aumento da demanda nacional significa ganhos para todos os setores da

xii A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

economia: mais nutrição, mais segurança alimentar, mais produção de riquezas, empregos e arrecadação de impostos.

A grande reflexão que este trabalho me traz é a necessidade de união do setor, por meio de suas diversas entidades, para que se possa estabelecer uma agenda estratégica visando ao crescimento e competitividade do suco de laranja brasileiro em um cenário mundial em constante mudança de hábitos de consumo. Esta nova edição do “Retrato da Citricultura Brasileira” traz números atualizados e novos textos em defesa da cadeia produtiva brasileira citrícola e do agronegócio. Já está em meu escritório.

Espero que tenham uma boa leitura!

*Alexandre Carvalho, Diretor de Marketing e Gerenciamento de Produtos da Tetra Pak –
América Central e Caribe*

Prefácio 3

A liderança mundial do Brasil na produção e exportação de suco de laranja não veio por acaso. Quem acompanhou de perto o crescimento e as transformações deste setor nas últimas décadas percebe que não foram só as dificuldades climáticas em outros centros de produção ou mesmo as condições edafoclimáticas favoráveis daqui as únicas razões que motivaram este crescimento exuberante, mas também a persistência e o dinamismo do povo brasileiro diante das adversidades enfrentadas. Empregos e riquezas foram gerados neste período, os quais continuam a contribuir para o crescimento de nossa economia, e que vem chamando a atenção do mundo.

Continuamos a enfrentar novos desafios a todo momento; como o aumento dos custos de produção, a decrescente demanda do suco de laranja nos principais países consumidores, dificuldades de mão de obra e o surgimento da devastadora doença chamada de Huanglongbing (ou *Greening*) nos principais centros de produção de laranja.

No passado, em épocas mais favoráveis de preços devido às frequentes geadas na Flórida, o citricultor não necessitava ser um *expert* na produção dos citros para obter sucesso em seu empreendimento. Margens de lucro maiores, poucas pragas e doenças, e mão de obra disponível eram facilitadores que motivavam os citricultores em seus negócios. Com o surgimento de novos desafios, o citricultor passou a necessitar da assistência de um técnico especialista em citros para assistir sua propriedade; orientando-o na otimização de sua produção; basicamente no aumento da produtividade e na redução de custos. A falta no mercado de extensionistas qualificados com conhecimento diferenciado na cultura dos citros facilitou o surgimento informal da consultoria em citros. O Consultor em Citros passou a exercer papel fundamental no processo produtivo, atuando como elo entre o tripé “pesquisa – empresas privadas – citricultores”, levando e adequando tecnologia aos produtores e trazendo suas necessidades à pesquisa e às empresas privadas. Foi só com o pioneirismo da criação do Grupo de Consultores em Citros, o GCONCI – uma associação sem fins lucrativos com foco na capacitação técnica e na busca pela excelência em consultoria – há quinze anos atrás, é que houve finalmente o reconhecimento destes profissionais por parte do setor. O consultor, antes especialista apenas na área fitossanitária e nutricional dos pomares, buscou

se qualificar e aperfeiçoar de forma multidisciplinar para atender às novas necessidades dos seus consulentes visando à sustentabilidade do negócio.

Mas esse processo de desenvolvimento não foi tão simples assim. Conflitos de relacionamento dentro da própria cadeia provocaram desconfianças e desgastes na relação entre citricultores e indústria. Considerados “parceiros comerciais”, ambas as partes perderam muito com a discórdia entre si, e conseqüentemente a nossa citricultura. A falta de informação e de números confiáveis de nossa citricultura, seja devido à falta de estrutura e recursos dos órgãos governamentais, ou mesmo pela não transparência na relação entre indústria e produtores, prejudicaram um desenvolvimento maior da cadeia como um todo. Talvez seja um paradoxo que o Brasil exerça liderança mundial e ao mesmo tempo passe uma imagem negativa quanto à divulgação de dados não confiáveis e claros sobre sua produção, mas vinha sendo uma realidade até os dias de hoje.

Esta publicação de análise, mapeamento e quantificação de nossa citricultura pode ser a quebra de um paradigma nesta relação conflituosa, possivelmente um divisor de águas na história do desenvolvimento de nossa citricultura. Os números aqui levantados e divulgados serão de extrema importância para a gestão dos negócios, auxiliando na sobrevivência de nossos citricultores e conseqüentemente de toda a cadeia. Com a publicação desta obra – um verdadeiro raio X do setor – de forma acadêmica, nossos profissionais em citricultura e principalmente os consultores poderão usufruir desta rica fonte de informação, auxiliando sobremaneira o importante papel de prestadores de serviços; divulgando e adequando tecnologia, planejamento, e elaborando novas diretrizes na administração dos negócios cítricos. Só para citar um exemplo: informações como estimativas de safras, com base no número de plantas em produção, e de pomares novos potenciais, podem ser de extrema importância para o citricultor em suas tomadas de decisão quanto aos investimentos a serem feitos nos anos futuros. Quanto mais acertadas as decisões, maior a economia, maior o desenvolvimento.

Não podemos mais dar ênfase nas diferenças que existem dentro da cadeia cítrica, nos conflitos internos, ou mesmo na concorrência com outros países produtores. A citricultura mundial, através de suas lideranças, tem um grande desafio atual, que é o de combater uma doença devastadora, e de fazer aumentar o consumo de suco de laranja no mundo. Para que isso ocorra é necessário uma maior cooperação entre a indústria e produtores, entre os Estados produtores, e entre os países produtores, como já ocorre na área acadêmica e produtiva. O Brasil será o maior vencedor com isso, pois é o único que tem condições de manter a liderança mundial na produção de laranjas e suco no mundo.

Portanto, a Citricultura Brasileira carece de uma atitude mais cooperativa, transparente, por parte de seus envolvidos, investindo mais em pesquisas na área econômica e estratégica, levantando e divulgando dados mais precisos e confiáveis visando o fortalecimento e crescimento de nossa economia a nível mundial. Estão de parabéns todos aqueles envolvidos com a elaboração desta importante obra em todos seus aspectos; desde a coleta de dados, tabulação, pesquisa, análises, e publicação final. A Citricultura Brasileira e os consultores em citros agradecem esta iniciativa!

Gilberto Tozatti, Grupo de Consultores em Citros (tozatti@gconci.com.br)

Prefácio 4

Marcos Fava Neves lançou seu primeiro livro sobre a citricultura em 2005 – *Estratégias para a Laranja no Brasil*, pela Editora Atlas. Professor da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo, *campus* de Ribeirão Preto, ele lidera uma equipe de profissionais, tanto na FEA-USP como na Markestrat, que atuam de forma destacada no estudo de importantes cadeias do agronegócio brasileiro e internacional.

Marcos é sem dúvida um expoente do agronegócio planejado, da agroindústria de primeiro mundo, em acordo com a vocação do Brasil.

Nesse trabalho, Frederico Fonseca Lopes, Vinícius Gustavo Trombin e Rafael Bordonal Kalaki, coordenados pelo Professor Marcos, nos proporcionam uma obra corajosa, que expõe dados e informações, muitos deles inéditos. Certamente haverá contestações, que não irão diminuir os méritos dos autores, pois esses trazem questões polêmicas à luz do debate.

A citricultura tem sido satisfatoriamente abastecida de livros na área técnica. Trabalhos e estudos sobre fertilidade de solos, fitossanidade, variedades copa, porta-enxertos, produção de mudas e outros temas relativos à produção de laranjas recheiam as prateleiras de livrarias e bibliotecas pelo Brasil afora. Entretanto, a atividade ainda é carente de informações sobre questões administrativas, de gestão do negócio, estratégias e *marketing*. Trata-se, portanto, de uma obra extremamente oportuna.

Neste livro, a cadeia de produção de citros é dissecada, a partir de um exaustivo levantamento de dados sobre a atividade. Já no capítulo inicial, os autores a quantificam, analisando os setores econômicos envolvidos em todos os momentos da produção, tanto na produção de laranjas quanto da porteira para fora.

Em seguida, se investigam o consumo decrescente de suco de laranja, o fluxo da bebida desde a origem, nas indústrias no Brasil, até o varejo nos países consumidores, passando por envasadores, os *blenders*, poderosos compradores e distribuidores. Ainda nesse capítulo, os autores discutem a preocupante queda de consumo dos últimos 10 anos. Enquanto a população mundial cresce, o produto perde espaço para outras bebidas como águas

aromatizadas, chás e sucos de outras frutas. A recuperação do consumo é discutida tanto no âmbito internacional quanto no mercado interno.

O Brasil é um grande consumidor potencial do produto há muito tempo. Mas alguns fatores têm impedido que se transforme em um importante consumidor. A forma de apresentação do suco, a logística exigida e os impostos incidentes na cadeia são examinados neste capítulo, por serem os maiores entraves ao aumento do consumo doméstico.

Em seguida, o leitor verá uma substancial análise da indústria brasileira do suco. O comportamento dos preços, sua acentuada volatilidade e o descolamento do valor pago ao produtor em relação às cotações no mercado internacional são os destaques. O estudo discute ainda a forte concentração das esmagadoras nos últimos anos e a renda advinda dos pomares das próprias indústrias, assuntos que preocupam sobremaneira o elo da produção agrícola.

Outro tema delicado diz respeito aos custos das indústrias, desde a produção até a chegada do suco nas gôndolas dos supermercados dos Estados Unidos e da Europa. Os autores não somente expõem os detalhes desse segmento, como também propõem uma agenda positiva. A proposta alinha as mais relevantes questões, como estoques reguladores; a concretização do Consecitrus; o fornecimento de informações sistemáticas; o trabalho mais intenso no mercado interno; o apoio técnico e financeiro e, finalmente, o fortalecimento da pesquisa no setor.

A citricultura vem atravessando um dos mais delicados momentos de sua história. De um lado, sofre o impacto da queda do consumo de seu principal produto; de outro, deixa os agentes apreensivos com as consequências do *greening*, doença que se expande nas principais regiões produtoras do mundo. Urge encontrar soluções para tais dificuldades. Esse trabalho vem em boa hora, pois vai proporcionar informações valiosas para que o Consecitrus se concretize e cumpra seu papel, fundamental para a estabilidade econômica do setor.

As informações veiculadas no livro são um valioso insumo para o planejamento dos vários segmentos da cadeia de produção. Produtores de laranjas, indústria, pesquisadores e consultores já podem contar com a matéria-prima intelectual que os ajudará a definir estratégias e ajustar os rumos táticos de sua atividade.

Maurício Mendes, CEO da Informa Economics FNP, consultor do GCONCI e presidente da Associação Brasileira de Marketing Rural e Agronegócio (ABMR&A)

Prefácio 5

O Estado de São Paulo abriga o maior parque citrícola do globo, e responde por mais de 80% do suco de laranja consumido no mundo. Apesar disso, a atividade que sempre nos encheu de orgulho precisa ser repensada. A concorrência com outros países produtores há muito deixou de ser o principal foco de atenção dos citricultores e dos fabricantes de suco. Mudanças de hábito dos consumidores, questões sanitárias e a crônica dificuldade de coordenação dos elos dessa importante cadeia produtiva constituem os maiores desafios da citricultura na atualidade.

Desde 2005 as exportações brasileiras de suco de laranja vêm diminuindo, com acentuada queda a partir de 2007. Somam-se às tradicionais barreiras e dificuldades nas negociações internacionais a redução no consumo de suco de laranja nos países desenvolvidos, graças à concorrência com outros tipos de bebida, como refrescos, energéticos, néctares, chás, café, refrigerantes e águas com sabor.

Por razões que a própria razão desconhece, o consumo de suco de laranja, quer concentrado, quer pasteurizado, quer natural, ainda não caiu no gosto do brasileiro. Bem verdade que o mercado interno também jamais foi alvo das ações de marketing do setor.

Como se a crise de demanda não bastasse, as pragas e doenças que avançam sobre os pomares, como o cancro cítrico e o *greening*, elevam os custos de produção e reduzem a produtividade. A solução para este grave problema, a exemplo do que aconteceu com a tristeza, o declínio, a morte súbita, a gomose, a mancha marrom de alternaria, necessariamente passará pela pesquisa, pela biotecnologia, e pela inovação, com a adoção de um robusto modelo de manejo sanitário, que somente será efetivo com a conscientização e o comprometimento de todos os agentes da cadeia produtiva.

Talvez uma das alternativas para os produtores, principalmente os médios e pequenos, seja a conversão para a produção de frutas de mesa. A produção brasileira de laranja de mesa é pequena e varia de ano a ano em função do preço do suco no mercado internacional, ou seja, quando os preços estão baixos, o excedente de fruta é destinado para o mercado. Um contrassenso.

xviii A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

A produção de citros para consumo *in natura* exige mais cuidados, pois requer tratamento diferenciado no processo produtivo e no pós-colheita. O investimento é recuperado logo, pois o valor adicionado à fruta gera rentabilidade diferenciada aos produtores. No caso dos híbridos de tangerina, por exemplo, programas de melhoramento genético já selecionaram material com perfil para mesa, como cultivares sem sementes e com resistência à mancha marrom de alternaria, o principal problema sanitário das tangerinas.

O consumo de frutas frescas pela população brasileira começou a crescer nos últimos anos devido ao aumento do poder aquisitivo, ao reconhecimento dos benefícios da fruta e à mudança nos hábitos alimentares. Hoje em dia é fácil encontrar produtos cítricos importados, principalmente da Espanha, nas gôndolas de redes varejistas, com preços e qualidade diferenciados. Em contrapartida, a exportação brasileira, principalmente de limão, também é crescente e com grandes perspectivas de negócios. A citricultura, grande geradora de empregos, de renda, e de divisas, é e tem tudo para continuar sendo uma das principais atividades do agronegócio brasileiro.

O futuro do setor depende do esforço conjunto e coordenado de pesquisadores, técnicos, produtores, industriais e dos organismos de governo. Neste livro, os autores percorreram muitos destes temas, anteciparam tendências e prestaram, mais uma vez, relevante contribuição à citricultura brasileira.

Mônika Bergamaschi – Secretária de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo

Prefácio 6

Quando o Marcos me convidou para escrever o prefácio de seu novo livro, fiquei um pouco apreensivo, pela responsabilidade de prefaciá-lo um livro de tamanha importância para o setor. Há mais de 30 anos estou envolvido com a citricultura como produtor ou como representante de classe que sou, o meu trabalho é como produtor. Estamos em sua base que é o interior de São Paulo e ao longo destes anos a maior dificuldade que encontramos são informações do setor por um todo. O trabalho do Marcos e sua equipe em suas publicações trouxe as informações que precisamos, nunca a citricultura teve tamanho volume de informação.

Nestes anos de militância já vi produtor enriquecer e outros perderem tudo, pois é um setor com muita volatilidade de preços, não dá segurança adequada, conseqüentemente poucos conseguem ser estáveis. Os viveiros telados e o adensamento dos pomares foi o fato novo ao longo da história da citricultura que contribuiu para melhora na produtividade.

As variedades continuam as mesmas desde sua implantação, acredito que é um dos setores que menos teve desenvolvimento de espécie. Mudanças resistentes às pragas e doenças que desestabilizam o custo de produção, como o *greening*, cancro cítrico e outras mais até hoje o produtor está aguardando, devido ao pouco investimento em pesquisas do setor público e privado.

Não gosto de ficar olhando pelo espelho retrovisor, temos muito trabalho pela frente, a implantação do Consecitrus é um novo desafio para o produtor e a indústria; este conselho é o futuro da citricultura, está tudo dentro dele, desde os problemas, fitossanitária, comércio exterior, custos, marketing e principalmente formação do preço da caixa de laranja. A participação efetiva do produtor resultará positivamente e, para que isso aconteça, ele tem que cobrar de suas lideranças informações precisas, e, por outro lado, a transparência das indústrias de suco. Estes dois elos da cadeia não poderão se romper, a citricultura distribui renda ao comércio, milhares de produtores e trabalhadores estão envolvidos no que é o maior parque citrícola do mundo e estão acreditando neste futuro.

*Marco Antonio dos Santos, Presidente do Sindicato Rural de Taquaritinga
Presidente da Câmara Setorial da Cadeia Produtiva de Citricultura do MAPA*



Mensagem inicial

O Brasil alcançou notável eficiência na cadeia citrícola. A competência e o *know-how* nacional são empregados desde o plantio e o cultivo da laranja, com mudas e viveiros certificados, até a fabricação de suco e o complexo sistema integrado de transporte – que inclui caminhões-tanques, terminais portuários e navios especializados –, e é responsável por levar o produto até os consumidores europeus, norte-americanos e asiáticos. Atendendo a dezenas de especificações e utilizando-se dos *blends* para agradar os mais diversos consumidores, o país produz a metade do suco de laranja do planeta, com exportações que trazem de US\$ 1,5 a US\$ 2,5 bilhões por ano ao país. Em praticamente 50 anos, a cadeia produtiva trouxe diretamente do consumidor mundial de suco de laranja mais US\$ 60 bilhões ao Brasil a preços de hoje.

Esta riqueza está aí. São os pomares, as fábricas, as instalações de apoio como os *bins* e *tank farms*, barracões de mercadistas (*packing houses*), instalações portuárias, a geração de mais de 200 mil empregos diretos e indiretos e todos os tributos recolhidos à União Federal, aos Estados, aos Institutos e Autarquias de todos os níveis e aos municípios. Essa riqueza foi também distribuída em centenas de empresas direta ou indiretamente ligadas ao setor, movimentando estabelecimentos como a Escola Técnica Edson Galvão em Itapetininga-SP, Qualiciclo Agrícola em Limeira-SP, Citrograf Mudas Cítricas em Ipeúna-SP, André Brinquedos, Morada do Sol e FMC em Araraquara-SP, Restaurante Pantheon e a Casa da Cultura em Matão-SP, Supermercado Alvorada em Itápolis-SP, Fido Construções Metálicas em Olímpia-SP, Guarnieri Veículos em Colina-SP, Mercadão dos Tratores em São José do Rio Preto-SP, Bar Café da Esquina em Catanduva, Auto Posto Prata no Prata-MG, e outras tantas empresas localizadas nos quase 400 municípios paulistas e no Triângulo Mineiro que se dedicam ao cultivo da laranja, de onde saem 80% da produção nacional. Em todo o Brasil são mais de 3.000 municípios onde a cultura está presente.

A laranja compete apenas nas nossas escolhas com as outras frutas, sendo que seu consumo interno *in natura* é crescente e garantido pelo maior consumo da fruta, preparo de suco nas residências, em padarias e restaurantes, além do mercado de suco pasteurizado, que é produzido em fábricas que atuam regionalmente. Hoje o mercado doméstico de laranja

in natura se tornou um grande consumidor da produção brasileira. Mais de 100 milhões de caixas de laranja (40,8 kg), equivalente a 22% da produção nacional, são consumidas pelo povo brasileiro, que tem à sua disposição uma fruta nutritiva e saudável a um preço competitivo, o sonho de milhares de pessoas ao redor do mundo.

O maior desafio dessa cadeia produtiva está no suco exportado, destino dos outros 78% da safra nacional. O suco de laranja, infelizmente, vem perdendo terreno para outros sucos e bebidas, lançadas cada vez com maior frequência e que vêm ganhando espaço no mercado, seja por apresentar menor teor calórico, ou menor custo ao consumidor, ou por representar uma oportunidade de melhores margens aos envasadores e às redes de atacado e varejo. Nos Estados Unidos, principal consumidor mundial, a demanda *per capita* decresceu em 24% em últimos 8 anos, saindo de 18,44 litros para 13,99 litros. Nos 14 principais mercados da Europa Ocidental, a retração no consumo médio foi de 13,07 para 11,78 litros *per capita*. Na Alemanha, país que mais consome na Europa, a diminuição foi de 22%.

Resta, então, pensar nos países emergentes. Mas a solução pode ser muito demorada, pois nesses países, com menor renda *per capita*, são as categorias de néctar e refresco que têm despontado. A explicação é o preço mais acessível ao consumidor em função do baixo teor de suco em sua composição. Junto aos néctares e refrescos, são também outros sabores de frutas e outras categorias de bebidas como a de isotônicos, chás, bebidas à base de café, leite flavorizado e frutificado e águas saborizadas que têm experimentado maiores taxas de crescimento de consumo.

Além disso, a consolidação no segmento de varejo aumenta o poder das grandes redes de supermercado para pressionar os preços para baixo. Na Europa Ocidental, 66% do suco de laranja é vendido com as marcas próprias do varejo. Na Alemanha, por exemplo, onde os 5 maiores varejistas controlam 80% da venda de bebidas não alcoólicas, os preços do suco de laranja ao consumidor vêm oscilando entre 0,59 € e 1,00 € por litro na última década. Almejando um maior faturamento por metro quadrado e maior eficiência operacional, esses varejistas controlam a disponibilidade de espaço nas suas gôndolas, dando preferência àqueles produtos com maior giro e que proporcionam maior faturamento e margem de lucro na prateleira, consequentemente influenciando os padrões de consumo em cada mercado.

Essa forte concentração no varejo nas últimas duas décadas acabou forçando a consolidação nos segmentos dos envasadores e varejistas com marcas próprias, que são compradores diretos do suco de laranja exportado pelo Brasil. Hoje, apenas 35 envasadores compram 80% da produção anual mundial de suco de laranja, sendo o restante adquirido por 565 envasadores.

Em sua grande parte, os compradores de suco de laranja também são responsáveis por seu envase e distribuição, sendo que a infraestrutura de manufatura é também utilizada para outras bebidas não alcoólicas, como, por exemplo, sucos de outras frutas, lácteos, refrigerantes, isotônicos e águas. Essa concorrência força a priorização do envase das bebidas com maior margem de lucro ou cuja matéria-prima apresenta o menor custo.

Este livro tem como objetivo principal mostrar uma radiografia da cadeia produtiva citrícola, trazendo ao leitor um entendimento maior desse negócio, as variáveis que o

impactam, suas tendências e desafios. Foi mais uma vez mostrado o desenho completo da cadeia produtiva e os números de seus agentes.

Foram feitas inúmeras visitas a empresas grandes, médias e pequenas para levantar dados e informações. Foram também inúmeros os debates com os executivos das principais empresas do setor e discussões na CitrusBR. Também fizeram parte da pesquisa duas viagens internacionais para uma imersão nos dados mundiais de sucos de frutas, uma a Nice (França), no Congresso Mundial de Sucos, e outra ao Centro Mundial de Pesquisa & Desenvolvimento e Inteligência de Negócio da Tetra Pak, em Modena (Itália). Uma terceira viagem foi feita para a Louis Dreyfus Citrus Inc. na Flórida para o entendimento da citricultura nessa região. Aqui agradecemos especialmente à Tetra Pak, representada por Paulo Nigro, Eduardo Eisler, Alexandre Carvalho, Bettina Scatamachia e Carol Eckel.

Uma visão macro

Desde 1962, quando começaram as primeiras exportações, a citricultura tem contribuído de forma definitiva para com o desenvolvimento do Brasil. No período, o setor gerou aproximadamente US\$ 65 bilhões em exportações e somente em 2011 esse valor foi de US\$ 2,7 bilhões.

Os preços internacionais do suco sofrem incrível volatilidade, oscilando entre US\$ 700 e mais de US\$ 2000 por tonelada em curto intervalo de tempo.

Em 2011, as exportações do complexo citros somaram 2,5 milhões de toneladas, sendo 965 mil toneladas de suco concentrado (FCOJ, sigla em inglês), 1.041 mil toneladas de NFC (suco não concentrado, sigla em inglês com dados equivalentes) e 435 mil toneladas de subprodutos.

Consumo

O Brasil detém 50% da produção mundial de suco de laranja, exporta 98% do que produz e consegue incríveis 79% de participação no mercado mundial.

A cadeia arrecada US\$ 189 milhões em impostos para o Estado brasileiro.

Na safra 2009/2010, a produção brasileira foi de 397 milhões de caixas de laranja de 40,8 kg.

De cada cinco copos de suco de laranja consumidos no mundo, três são produzidos nas fábricas brasileiras.

O Brasil detém 50% da produção mundial de suco de laranja, e exporta 98% do que produz e consegue incríveis 79% de participação no mercado mundial.

O custo do suco concentrado (FCOJ, sigla em inglês) é de apenas 28% do preço de gôndola do litro de suco no varejo europeu.

Trinta e cinco envasadores na Europa compram 80% do suco exportado pelo Brasil. Nos Estados Unidos, os quatro maiores envasadores detêm 75% do mercado.

xxiv A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

O sabor laranja representa apenas 0,91% do mercado mundial de bebidas.

O suco de laranja é a bebida à base de frutas mais tomada no mundo, com 35% de participação entre os sucos.

O sabor laranja tem perdido participação para as outras frutas, com queda de 1,6% ao ano. A demanda mundial do suco de laranja registrou queda de 5,3% em oito anos. Por outro lado, néctares, que levam menor quantidade de sólidos solúveis (açúcares da fruta) cresceram 4% ao ano.

Nos EUA, maior consumidor de suco de laranja do mundo, com 35% do total, a queda de consumo foi de 19,3% em oito anos. Em dez anos, a queda foi de 24%.

Flórida e São Paulo detêm 81% da produção mundial de suco. Só o Estado de São Paulo possui 53% do total. Nas últimas 15 safras, a produção mundial de suco caiu 13%. A maior redução aconteceu na Flórida (quase 90%).

Impactos no Brasil

O PIB do setor citrícola é de US\$ 6,5 bilhões (2009), sendo US\$ 4,39 bilhões no mercado interno e US\$ 2,15 bilhões no mercado externo.

A citricultura gera, entre empregos diretos e indiretos, um contingente de 230 mil posições e uma massa salarial anual de R\$ 676 milhões.

Produtores de citros faturaram US\$ 1,9 bilhão em 2009.

O faturamento total dos elos da cadeia produtiva de citros foi de US\$ 14,6 bilhões em 2009.

Concessionárias de rodovias faturam US\$ 28,3 milhões com pedágios pagos pela citricultura. Só em fretes o setor gasta US\$ 300 milhões por ano.

Impostos e contribuições

A cadeia arrecada US\$ 189 milhões em impostos para o Estado brasileiro.

A taxa de câmbio é grande inimiga do setor. Considerando-se as exportações de 2006 a 2011, se a taxa fosse de US\$ 1 para R\$ 2,40, o setor teria cerca de R\$ 1 bilhão a mais por ano, o que poderia representar aproximadamente R\$ 4,00 a mais por caixa processada.

Só para o mercado americano pagou-se, em 2011, R\$ 543 milhões em tarifas, o que equivale a cerca de R\$ 2,00/caixa processada.

Pomares

No Brasil, em 2010, são quase 165 milhões de árvores produzindo, e na Flórida, 60 milhões.

A densidade de árvores por hectare aumentou consideravelmente. Os plantios mais comuns em 1980 eram de 250 árvores/hectare, 357 árvores em 1990, 476 árvores em 2000

e atualmente existem pomares com quase 850 árvores por hectare. Hoje estão disponíveis mudas melhores, vindas de viveiros telados, e praticamente 130 mil hectares já são irrigados.

Cerca de 11.000 produtores com menos de 20 mil árvores (87% do total) detêm 21% das árvores existentes no cinturão citrícola. Outras 32% das árvores estão nas mãos de 1.500 produtores que têm entre 20 mil a 199 mil plantas. Cento e vinte produtores têm mais de 200 mil plantas e já representam 47% das árvores.

O custo operacional de produção dos pomares da indústria é de R\$ 7,26 por caixa em 2008/09. Esse custo subiu de R\$ 4,25/caixa em 2002/2003 para os atuais R\$ 7,26 (70% a mais). Entre os custos que mais aumentaram, destacam-se a mão de obra, que foi de R\$ 0,86 por caixa para R\$ 1,66 e o da colheita, que foi de R\$ 0,84/caixa para R\$ 2,19/caixa (160% de aumento). Entre 1994 e 2010 o salário-mínimo subiu 628%.

Pragas e doenças foram responsáveis pela erradicação de 40 milhões de árvores nesta década. A mortalidade saltou de 4% para preocupantes 7,5%. Essas doenças foram responsáveis por perdas de quase 80 milhões de caixas por ano. Uma das preocupações mais sérias do setor é o *greening*, que avança com extrema rapidez.

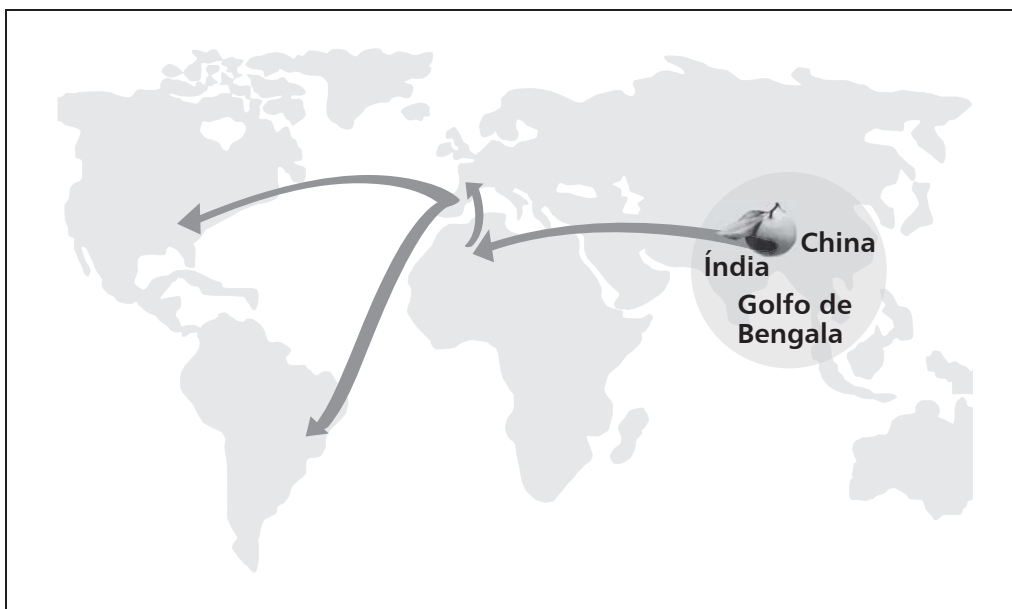


Mapa geral e quantificação da cadeia citrícola

1

1.1 História da citricultura no Brasil

Registros apontam que a laranja é originária do sul asiático, provavelmente da China, por volta de 4.000 anos atrás. O comércio entre as nações e as guerras ajudaram a expandir o cultivo de várias cultivares cítricas, de modo que, na Idade Média, a laranja foi levada pelos árabes para a Europa. Nos anos de 1.500, na expedição de Cristóvão Colombo, mudas de frutas cítricas foram trazidas para o continente americano.



Fonte: CitrusBR.

Figura 1.1 Origem e distribuição da laranja no mundo.

2 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

Introduzida no Brasil logo no início da colonização, a laranja encontrou no país melhores condições para vegetar e produzir do que nas próprias regiões de origem, expandindo-se por todo o território nacional. A citricultura destacou-se em vários estados, porém, foi a partir da década de 1920 que se criou o primeiro núcleo citrícola nacional nos arredores de Nova Iguaçu no estado do Rio de Janeiro. Esse núcleo abastecia as cidades do Rio de Janeiro e São Paulo, além de iniciar as exportações de laranjas para a Argentina, Inglaterra e alguns outros países europeus. Após essa fase, a cultura seguiu os caminhos da cafeicultura que sofria uma significativa retração da área plantada em função da forte geada em 1918, da crise financeira mundial, da seca na década de 1920 e da infestação com nematoides. Na década de 1940 a laranja foi caminhando para a região do Vale do Paraíba no interior paulista. Diante desses problemas, a laranja se tornou uma opção para substituir as lavouras de café na região de Limeira – SP, chegando posteriormente a Araraquara em 1950 e em Bebedouro ao final dessa década, ganhando cada vez mais espaço nas novas fronteiras ao norte e noroeste do estado de São Paulo.

O desenvolvimento de tecnologia pelos órgãos governamentais ligados ao setor proporcionou o avanço e a consolidação da atividade, permitindo que a citricultura vivesse um período de plena expansão e ganhasse importância econômica. Desde a criação do núcleo citrícola em 1920 até 1940, quando teve início a Segunda Guerra Mundial, a produção de laranjas no Brasil havia crescido mais de dez vezes. Apesar dos avanços, o setor passou por um momento crítico durante a guerra, quando a demanda pelas exportações de laranja caiu drasticamente.

A recuperação das exportações de laranja ocorreu aos poucos durante o pós-guerra, porém era insuficiente para absorver toda a quantidade disponível a cada safra. Como o mercado interno era pouco desenvolvido, a ideia de industrialização do excedente ganhou adeptos. Em 1959, instalou-se a primeira fábrica de suco concentrado no Brasil e não demorou para que surgissem outras. Em 2010, são 1.178 máquinas extratoras instaladas no país, sendo que 1.061 estão localizadas no Estado de São Paulo, 72 estão no sul e 45 no nordeste (Tabela 1.1).

O grande propulsor do crescimento da indústria cítrica brasileira foi a geada que atingiu em 1962 os pomares da Flórida, nos Estados Unidos, até então os maiores produtores mundiais de laranja e de suco. O Brasil, apostando na atividade, trabalhou para preencher lacuna aberta no mercado. Em meados da década de 1960, o país fez as primeiras exportações experimentais de suco concentrado de laranja.

Tabela 1.1 *Evolução do número de máquinas extratoras instaladas no Brasil por década.*

1970	1980	1990	2000	2010
76	511	815	1.022	1.178

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de dados da CitrusBR e FMC.

A consolidação da indústria brasileira ocorreu definitivamente após as geadas que voltaram a castigar a Flórida nos anos de 1977, 1981, 1982, 1983, 1985 e 1989, causando

perdas na produção americana de laranja nas respectivas safras na ordem de 23, 30, 38, 52, 16 e 20 milhões de caixas, além de uma severa diminuição de conteúdo de suco na fruta em razão do congelamento das células e polpa da laranja. Houve também queda de produção nas safras subsequentes às das geadas em função da morte de milhares de árvores devido à queda de temperatura. Com isso, as exportações de suco brasileiro se firmaram e a indústria nacional entrou numa fase de franca expansão.

A união de uma citricultura extremamente desenvolvida e uma indústria competitiva fez com que o Brasil se tornasse o maior produtor mundial de laranjas na década de 1980, superando os Estados Unidos não só em produção como também em tecnologia de citros. Nessa fase, com significativa queda da produção da Flórida, os preços do suco e da fruta atingiram valores recordes, fazendo com que a citricultura brasileira ganhasse mais força a cada safra. Foi um período marcado pelo ritmo acelerado de implantação de novos pomares em São Paulo, com taxas de expansão da área cultivada com citros de 12% a 18% ao ano, e pela entrada de milhares de novos produtores. A disponibilidade maior de laranja possibilitou o aumento das exportações de suco e uma ampla disponibilidade da fruta para consumo no mercado interno. As frutas cítricas, que em muitos mercados são consideradas artigo de luxo, passaram a ser consumidas por brasileiros de todas as classes sociais.

Na década de 1990, o parque citrícola da Flórida se recuperou e migrou seu eixo central para aproximadamente 180 quilômetros ao sul e sudoeste do estado, regiões de temperaturas mais elevadas. Esses novos pomares foram formados com tecnologias modernas de irrigação que, além de suprir o déficit hídrico, também ofereciam proteção térmica às laranjeiras em caso de geadas de menor intensidade. A produção do Estado da Flórida, que havia derrocado para 104 milhões de caixas em 1984/85, voltou ao ápice em 1997/98 com 244 milhões de caixas de laranja.

A retomada da produção da Flórida e a explosão no crescimento da citricultura paulista, somados às modestas taxas de crescimento do consumo, de 2% a 3% ao ano, resultaram em excedentes de suco de laranja durante as safras de 1992/93 até 2003/04. A elevação dos estoques das indústrias brasileira, floridiana e europeia levou à desvalorização do suco, tanto no mercado futuro quanto no mercado físico (*spot*), derrubando o preço da laranja na Flórida, no Brasil e no Mediterrâneo. Nesse período, o preço médio do contrato de FCOJ (suco de laranja concentrado e congelado) na bolsa de Nova Iorque foi de US\$ 903/tonelada, livre do imposto de importação, o que representava o equivalente a US\$ 3,61 por caixa de laranja entregue em Nova Iorque, já processada em forma de suco concentrado de laranja. Na década anterior, de 1982/83 a 1991/92, o preço médio do FCOJ na bolsa foi de US\$ 1.583/tonelada.

Posteriormente, o preço do suco de laranja voltou a subir devido aos três furacões de 2004 e um em 2005 que assolaram o estado da Flórida, destruindo em cada uma das safras, respectivamente, 27 e 39 milhões de caixas de laranja, além de facilitar a dispersão do cancro cítrico para o coração do cinturão citrícola americano. Essa menor oferta reduziu os elevados níveis de estoques mundiais, provocando uma reação dos preços na bolsa de Nova Iorque e pressionando para cima os preços no mercado físico do suco de laranja na Europa e Ásia, que já configuravam como os maiores compradores da produção nacional,

4 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

proporcionado à citricultura paulista e flordiana um novo ciclo de alta de preços da fruta para processamento industrial.

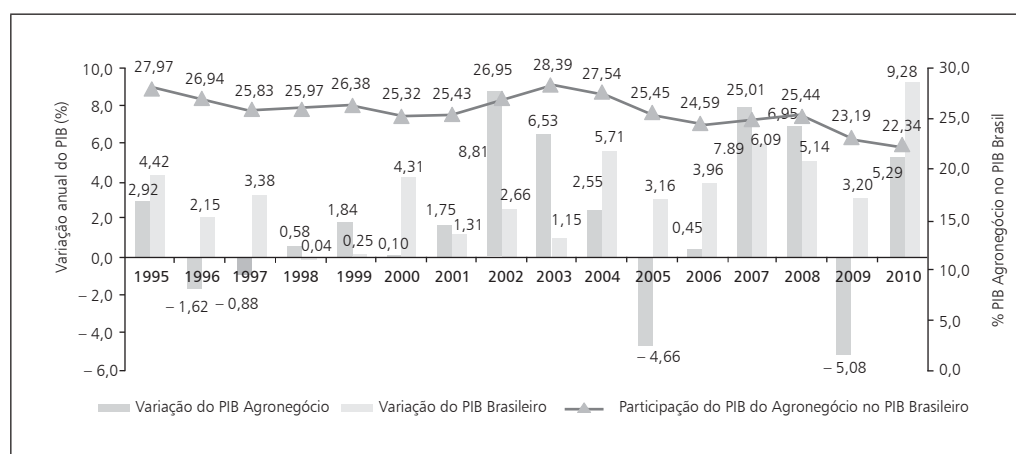
Em 2009/10, após uma queda significativa no preço do suco de laranja, reflexo da crise mundial de 2008 que alterou o comportamento do consumidor, passando a preferir produtos mais baratos, observou-se uma melhora nos preços em função da redução da produção nas duas principais regiões cítricas do mundo. Em 2011, as exportações foram na ordem de 2,5 milhões de toneladas, sendo 965 mil toneladas FCOJ, 1.041 mil toneladas de NFC (suco de laranja não concentrado) e 435 mil toneladas de subprodutos derivados da laranja.

1.2 PIB brasileiro versus PIB agrícola

O Brasil é, notadamente, um país voltado para o agronegócio. De 1995 a 2010, o setor representou entre 22,3% e 28,4% do PIB do país (Gráfico 1.1). A variação na taxa de crescimento do setor está relacionada com a oscilação dos preços das *commodities* no mercado internacional e da taxa de câmbio.

Outro destaque é a importância do setor para a balança comercial. Em 2011, as exportações agropecuárias foram responsáveis por 37% das exportações nacionais, apesar dos reflexos da crise financeira e das baixas rentabilidades nas vendas devido ao câmbio valorizado.

O valor financeiro exportado pelo agronegócio em 2011 totalizou cerca de US\$ 95 bilhões contra uma importação de aproximadamente US\$ 17 bilhões, promovendo um superávit comercial de US\$ 78 bilhões, ressaltando a importância estratégica do setor para a geração de divisas. Se não fosse o agronegócio, a balança comercial brasileira passaria de um superávit de US\$ 29,8 bilhões para um déficit de US\$ 47 bilhões, o que comprometeria a estabilidade econômica e o real.



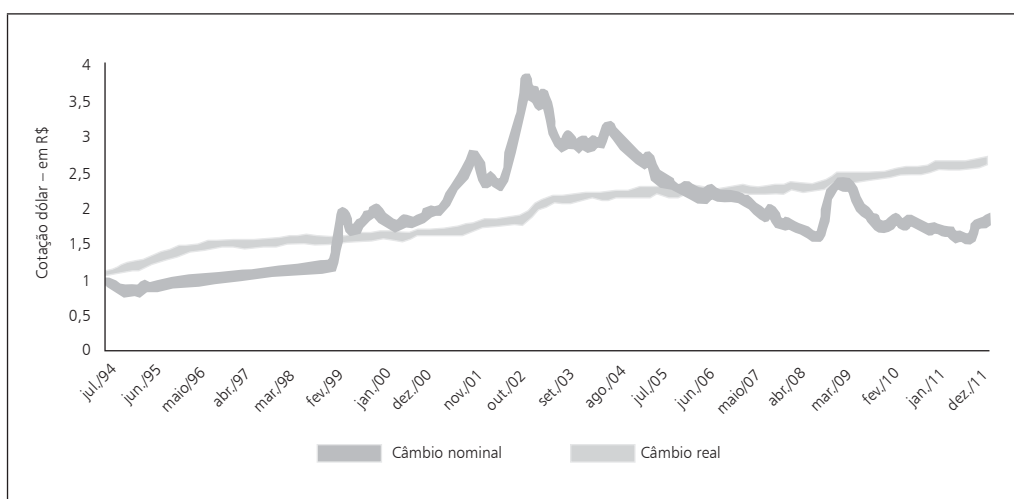
Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de dados do CEPEA.

Gráfico 1.1 Variação anual do PIB do agronegócio versus PIB brasileiro.

É nesse sentido que se pode apresentar a citricultura como geradora de um “dólar limpo”. Ou seja, para exportar suco de laranja, *commodity* cujo maior fornecedor mundial é o Brasil, frutas cítricas *in natura* e outros subprodutos, é preciso importar poucos insumos, o que não ocorre em outros setores, a exemplo das exportações de aeronaves. No período de 1962 a 2011 a citricultura exportou, em valores de 2011, quase US\$ 65 bilhões, ou R\$ 120 bilhões, trazendo, em média, US\$ 1,3 bilhão por ano em divisas ao país.

1.3 Taxa de câmbio

A taxa de câmbio real, ajustada pela inflação¹ do Brasil e dos Estados Unidos, procura refletir o poder de compra da moeda nacional frente ao dólar, bem como a competitividade do país no mercado internacional. Uma taxa de câmbio nominal desvalorizada em relação ao câmbio real, a exemplo do que ocorreu do final de 1998 ao início de 2005, estimula as exportações (Gráfico 1.2).



Fonte: Elaborado por Markestrat, a partir de BACEN.

Gráfico 1.2 Câmbio nominal versus câmbio real.

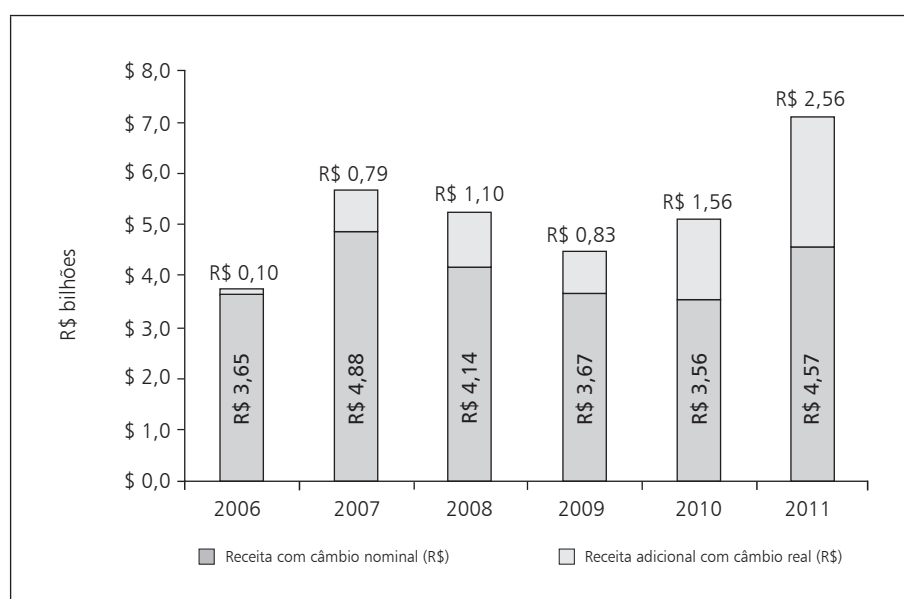
Em contrapartida, uma taxa de câmbio nominal valorizada gera menos receita em reais ao país, como é possível observar nas exportações brasileiras de suco de laranja de 2006 a 2011. Nesse período, a receita obtida foi de, aproximadamente, US\$ 8,3 bilhões, o equivalente a R\$ 24,4 bilhões, considerando o câmbio nominal (R\$ 1,90/US\$). Caso fosse utilizado o câmbio real (R\$ 2,40/US\$), o valor seria de R\$ 31,4 bilhões, uma diferença de R\$ 6,9 bilhões a mais de receita no período de 2006 a 2011, aproximadamente R\$ 1 bilhão ao ano, ou cerca de R\$ 4 por caixa de laranja processada pela indústria (Gráfico 1.3).

¹ Índices utilizados pelo BACEN: INPC para o Brasil e IPC externo para os Estados Unidos.

Se por um lado a desvalorização do dólar tem prejudicado a receita em reais do exportador brasileiro de suco de laranja, por outro lado ela tem beneficiado o importador europeu. A valorização do euro frente ao dólar aumenta o seu poder de compra, de forma que a *commodity* fique relativamente mais barata. Isso, aliado à estabilidade do preço do suco de laranja nas gôndolas dos supermercados, permitiu uma transferência de renda dos primeiros elos da cadeia produtiva, localizados no Brasil, para os elos finais, localizados na Europa.

Apesar do câmbio desfavorável ao exportador, o setor citrícola manteve-se firme nas exportações do seu complexo de produtos em função da importância do Brasil como fornecedor mundial, principalmente do suco de laranja. Muitos outros setores da indústria brasileira, como o calçadista, tiveram maiores dificuldades em resistir à pressão da valorização do real.

Enfim, a taxa de câmbio hoje é um dos principais penalizadores e extratores de valor da cadeia produtiva.



Fonte: Elaborado por Markestrat, a partir de dados do BACEN.

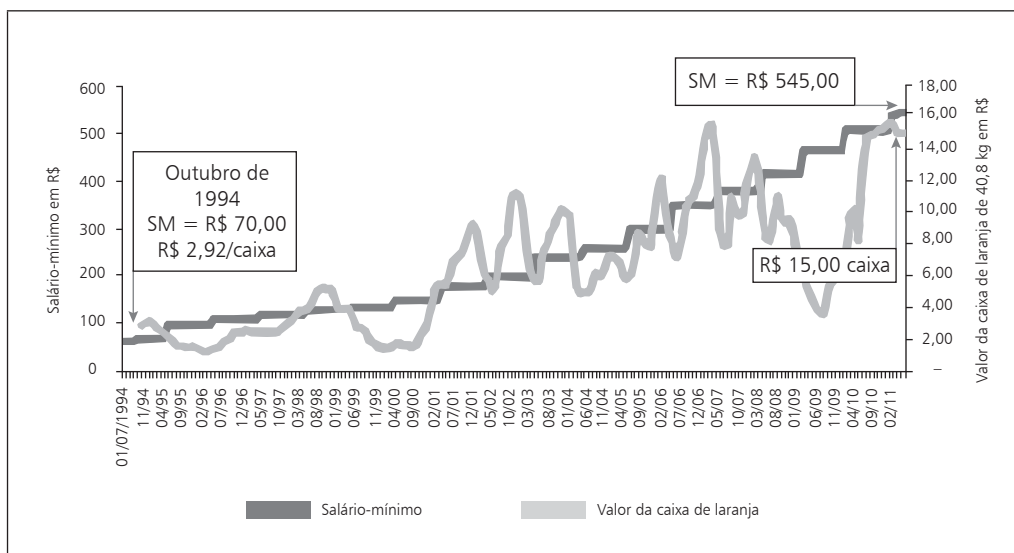
Gráfico 1.3 Estimativa de receita de exportação do complexo citrícola: câmbio nominal e câmbio real.

1.4 Salário-mínimo

Aqui está outro grande impacto na citricultura, por ela utilizar intensamente mão de obra, principalmente na etapa da colheita que ainda é realizada quase totalmente de forma manual. Por isso, os aumentos concedidos ao salário-mínimo tendem a onerar os custos de produção, reduzindo as margens da atividade.

Em outubro de 1994, pouco tempo após o início do plano real, o salário-mínimo era de R\$ 70 e a caixa de laranja destinada à indústria era cotada a R\$ 2,92. O aumento do salário-mínimo, em março de 2011, levou o mesmo a R\$ 545, uma elevação de 679% no período, enquanto o preço médio da caixa de laranja entregue para a indústria era cotado a R\$ 15 (no mercado *spot* CEPEA), valorizando 414% (Gráfico 1.4). Em 2012, o salário-mínimo sofrerá novo reajuste e passará a R\$ 622.

Dos últimos cinco anos, 2009 foi o que apresentou a pior relação de troca entre preço da caixa de laranja e o salário-mínimo, ou seja, nesse ano, um salário-mínimo era o equivalente a 92 caixas de laranja, 49 caixas a mais em relação ao ano de 2008. A recuperação do preço da caixa de laranja no ano de 2010 e começo de 2011 ajudou a reduzir o impacto nos custos de produção, mas a relação de troca de 36 caixas para um salário-mínimo continua acima daquela de outubro de 1994.



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de CEPEA e Ipeadata.

Gráfico 1.4 Evolução do preço da caixa de laranja no mercado spot (CEPEA) versus salário-mínimo.

1.5 Liderança brasileira

A profecia iniciada com a descoberta do Brasil “em se plantando, tudo dá”, parece mais verdadeira a cada dia. O país é o maior produtor mundial de suco de laranja, café e cana-de-açúcar, segundo na produção de soja e carne bovina, terceiro em carne de frango e milho e quarto na produção de carne suína.

Na mesma linha da profecia, recentemente outra promessa surgiu no país, a de que o Brasil seria um grande fornecedor de alimentos para o mundo, o que também já é uma realidade. A importância da produção brasileira extrapola as fronteiras territoriais e ganha

destaque no comércio internacional, sendo o Brasil responsável por 47% do mercado mundial de açúcar e 29% do café (Tabela 1.2). Entretanto, é no suco de laranja que o país mostra sua liderança. De cada 5 copos de suco de laranja consumidos no mundo, 3 são produzidos no Brasil (Figura 1.2). Em nenhuma outra *commodity*, o país tem expressividade semelhante.



Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de CitrusBR.

Figura 1.2 Participação do suco de laranja produzido no Brasil em relação ao suco consumido no mundo.

A força da indústria brasileira de suco de laranja não está só nas exportações. O seu caráter empreendedor impulsionou, na década de 1990, o surgimento das primeiras agroindústrias brasileiras a atuarem em solos estrangeiros, o que fortaleceu ainda mais a sua posição competitiva frente ao cenário internacional.

Os números da citricultura brasileira impressionam. O país detém atualmente mais da metade da produção mundial de suco de laranja e exporta 98% da sua produção. A força do suco de laranja brasileiro no comércio internacional é motivo de orgulho e tem sabor e respeito único para o Brasil no mundo.

1.6 Quantificação da cadeia citrícola

A singularidade e superioridade mundial da citricultura brasileira foram novamente reconhecidas no estudo de quantificação realizado em 2010, utilizando o método científico GESis (Gestão Estratégica de Sistemas Agroindustriais), desenvolvido pelo Prof. Marcos Fava Neves, professor titular da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo e coordenador científico da Markestrat (Centro de Pesquisa e Projetos em Marketing e Estratégia).

A primeira quantificação realizada em 2004 inovou ao apresentar números do setor com rigor científico. Agora, com o mesmo rigor, o estudo se aprofunda trazendo dados inéditos que abordam desde os insumos utilizados na produção até os produtos citrícolas

Tabela 1.2 *Posição e participação do Brasil na produção e exportação mundial de produtos agrícolas em 2010.*

Produto	Produção		Exportações	
	Posição	Participação %	Posição	Participação %
Suco de Laranja	1ª	62	1ª	79
Café	1ª	35	1ª	29
Carne Bovina	2ª	16	1ª	20
Carne de Frango	3ª	16	1ª	36
Açúcar	1ª	24	1ª	47
Etanol	2ª	30	1ª	50
Soja (grão)	2ª	27	2ª	32
Soja (farelo)	4ª	16	2ª	24
Soja (óleo)	4ª	17	2ª	16
Milho	3ª	7	3ª	10
Carne Suína	4ª	3	4ª	10
Algodão	4ª	8	5ª	6
Leite	6ª	6	4ª	7

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de USDA (2011).

disponibilizados aos consumidores nas gôndolas dos supermercados em todo o mundo. Isso não teria sido possível sem o apoio das várias instituições governamentais e de pesquisa, cujos estudos vêm contribuindo para o posicionamento de liderança mundial da citricultura brasileira. Para que o estudo pudesse ser concluído com tamanha profundidade, foi também fundamental a abertura de dados de empresas de insumos agrícolas, produtores, indústria exportadora de suco, fábricas de suco de laranja de menor porte, *packing houses*, envasadores e canais de distribuição. De posse das informações coletadas, foram feitas as estimativas das vendas e movimentações financeiras do setor para a safra 2008/09.

Neste estudo, chegou-se ao PIB do setor citrícola para o ano agrícola 2008/09, estimado em US\$ 6,5 bilhões (Tabela 1.3), cerca de 2% do PIB do Agronegócio Brasileiro, sendo US\$ 4,39 bilhões gerados no mercado interno e US\$ 2,15 bilhões no mercado externo. Do PIB setorial, 34% são provenientes da venda de laranja (fruta fresca) no mercado interno e 28% da exportação de sucos (FCOJ e NFC). É importante ressaltar que os sucos correspondem a 94% do valor exportado. Dividindo o PIB do setor citrícola pela área cultivada de citros no Brasil (IBGE), chega-se ao valor de R\$ 6,7 mil por hectare, 2 vezes superior ao PIB do setor da cana-de-açúcar por hectare cultivado (R\$ 3,3 mil). O cálculo do PIB setorial foi estimado por meio da soma das vendas dos bens finais do sistema agroindustrial de citros.

10 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

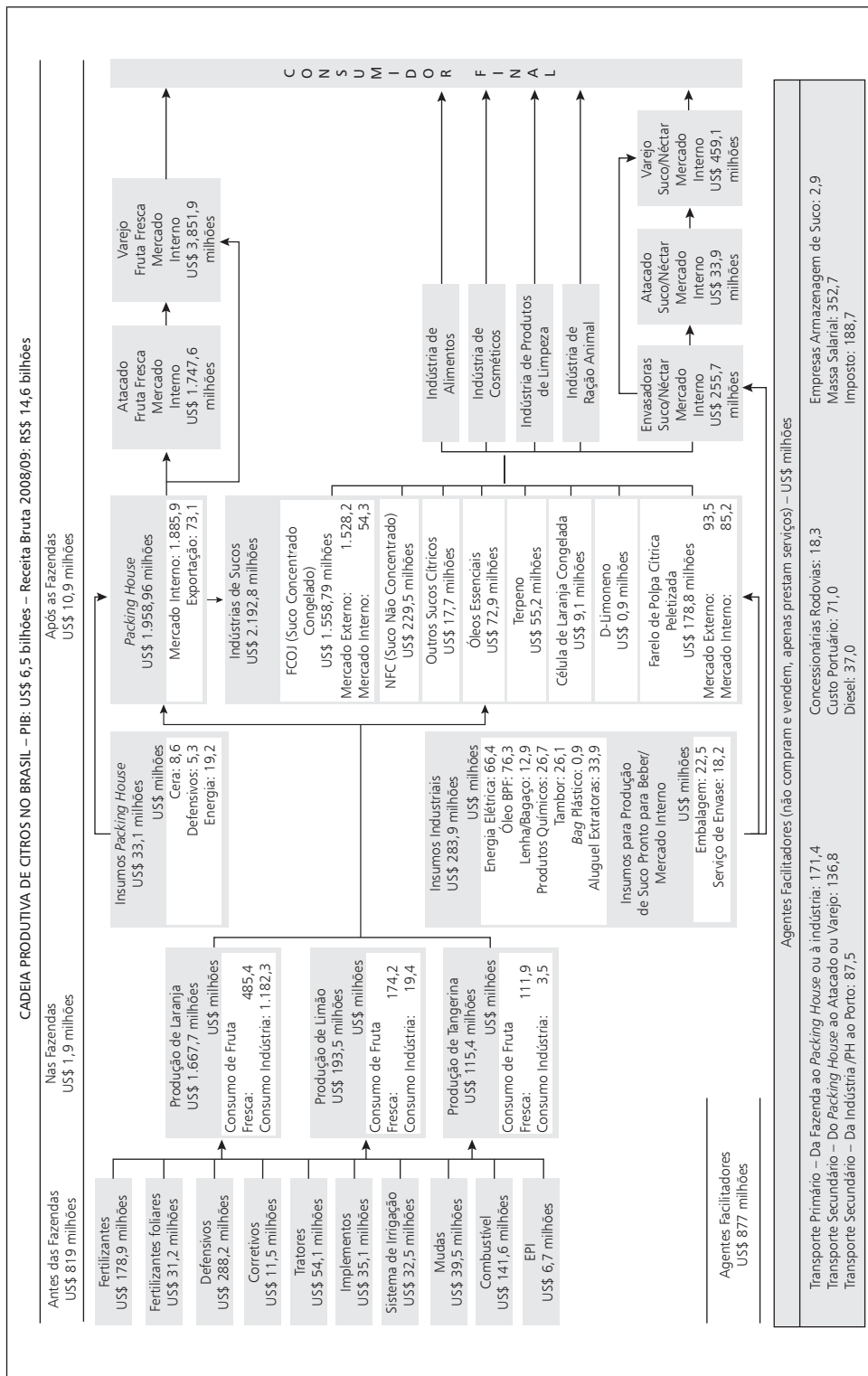
Tabela 1.3 *Estimativa do Produto Interno Bruto do setor citrícola com base nos produtos finais.*

Produto	Mercado Interno (MI) US\$ (milhões)	Mercado Externo (ME) US\$ (milhões)	Total (MI + ME) US\$ (milhões)
Laranja	2.232,9	19,1	2.252,0
Limão	673,1	48,2	721,2
Tangerina	945,9	5,8	951,7
FCOJ	–	1.545,9	1.545,9
NFC	–	299,5	299,5
Polpa Cítrica Peletizada	85,2	93,5	178,8
Óleos Essenciais	–	72,9	72,9
Terpeno	–	55,2	55,2
Células Congeladas	–	9,1	9,1
D-Limoneno	–	0,9	0,9
Suco/Néctar de Laranja	459,1	–	459,1
Total	4.396,21	2.150,10	6.546,31

Fonte: Neves e Trombin a partir de dados gerados por Markestrat (2010).

A Figura 1.3 representa o sistema agroindustrial de citros e os valores abaixo de cada elo indicam o faturamento bruto desse segmento com o setor citrícola na safra 2008/09. A receita bruta total do setor citrícola neste ano foi de cerca de US\$ 14,6 bilhões.² Esse valor representa a somatória das vendas estimadas dos diversos elos do sistema citrícola e das movimentações financeiras dos agentes facilitadores.

² Utilizou-se a cotação média do dólar americano na safra 2008/09, equivalente a 1 US\$ = R\$ 2,08.

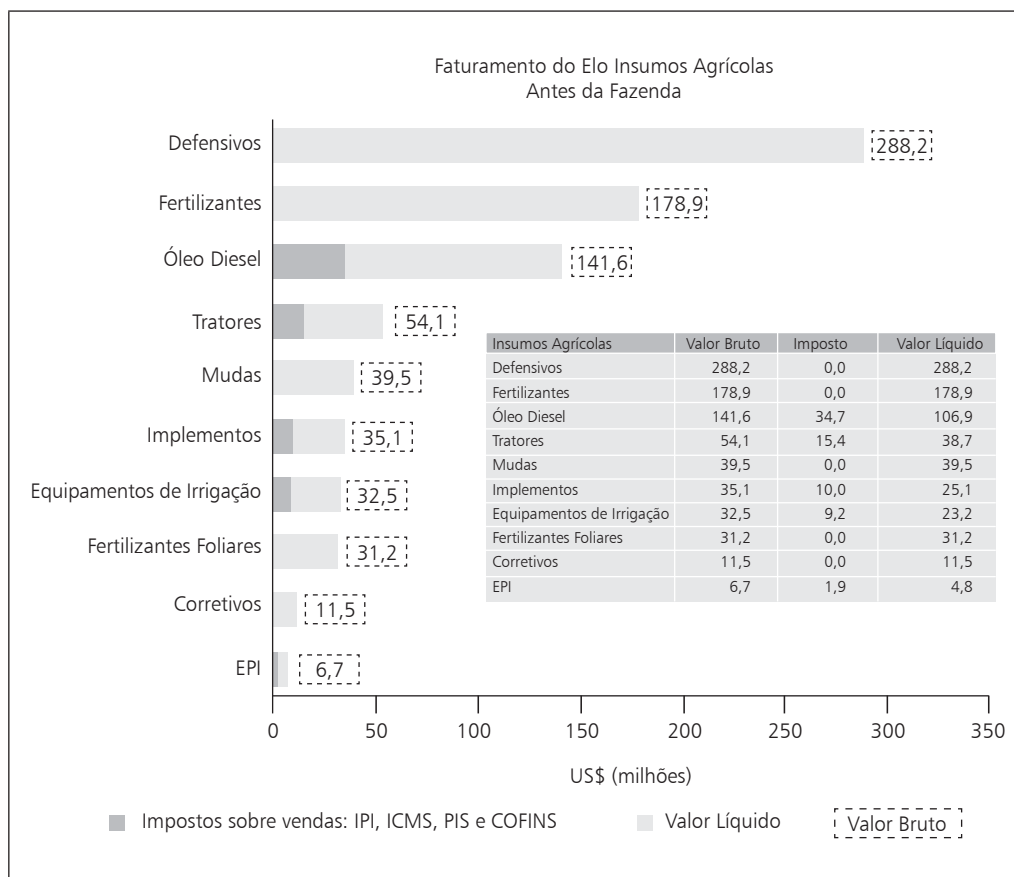


Fonte: Neves e Trombin, a partir de dados gerados por Marketstat (2010).

Figura 1.3 Sistema agroindustrial citrícola no Brasil (receita bruta de venda).

1.6.1 Antes das fazendas

A indústria de insumos agrícolas faturou com o setor citrícola US\$ 819 milhões na safra 2008/09. O Gráfico 1.5 sumariza todos os faturamentos deste elo.



Fonte: Neves e Trombin, a partir de dados gerados por Markestrat (2010).

Gráfico 1.5 Faturamento do elo insumos agrícolas.

Na safra 2008/09, o faturamento da indústria de fertilizantes com a citricultura foi de US\$ 210,1 milhões e o de defensivos foi de US\$ 288,2 milhões. As vendas de defensivos tiveram um incremento de 75% em relação a 2004. Em função do exigente controle de pragas e doenças, as vendas de acaricidas, fungicidas e inseticidas representam 84% desse faturamento. O aparecimento do *greening* nos pomares nacionais elevou os gastos com o controle fitossanitário, principalmente no uso de inseticidas e acaricidas. De 2003 a 2008, a demanda de inseticidas para a citricultura passou de 593 para 4.060 toneladas de

ingrediente ativo. No mesmo período, a demanda por acaricidas aumentou de 8.876 para 13.798 toneladas de ingrediente ativo. Esse incremento também se justifica pelo maior adensamento no plantio utilizado nos pomares e por uma relação de troca mais favorável. Em 2001 eram necessárias 75 caixas de laranja de 40,8 kg para adquirir 1 tonelada de defensivo. Em 2008, essa quantidade reduziu para 56 caixas.

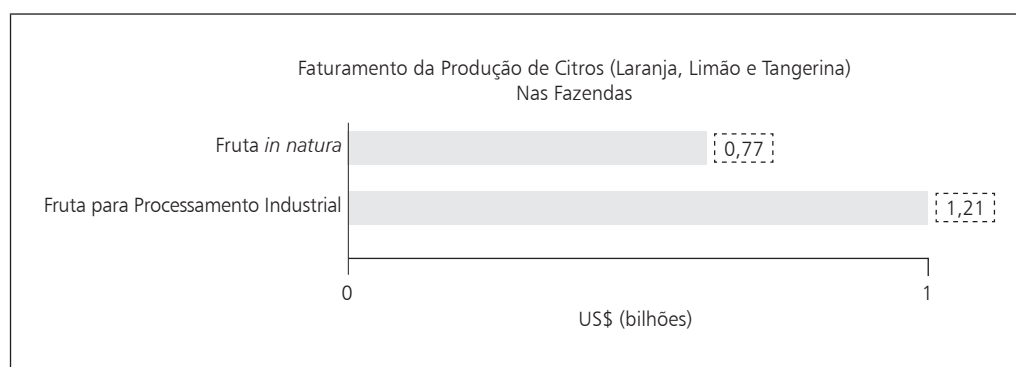
Os problemas fitossanitários que acometem a citricultura nacional tornam a produção de mudas uma etapa importante na cadeia, pois deve ser feita em ambiente fechado e obedecendo à legislação estadual vigente. Do total de faturamento com insumos agrícolas na safra 2008/09, as mudas representaram quase 4%, ou US\$ 39,5 milhões. A utilização de mudas de melhor qualidade contribuiu também para o aumento da produtividade no setor.

O faturamento com óleo *diesel* na safra 2008/09 na citricultura foi estimado em US\$ 141,6 milhões e com implementos agrícolas foi de US\$ 35,1 milhões. O faturamento da indústria de tratores foi de US\$ 54,1 milhões, referentes a vendas de 1.227 unidades, sendo 91%, na categoria de tratores com potência entre 50 e 99 cv.

1.6.2 Nas fazendas

Conforme o Gráfico 1.6, na safra 2008/09 o faturamento da produção nacional de citros (laranja, limão e tangerina) atingiu US\$ 1,9 bilhão. Dessa produção, cerca de 67% destinou-se ao processamento industrial, 32% ficaram no mercado interno consumidas como fruta fresca e 1% destinaram-se à exportação de fruta fresca.

O preço médio pago ao produtor na caixa de laranja para consumo *in natura* foi de R\$ 10,16. Da laranja destinada para a produção industrial, 35% é produção própria da indústria; 34% foi adquirido de produtores com contratos de entrega pré-estabelecidos a um preço médio de R\$ 10,30/caixa; e 31% foi adquirido de produtores no mercado *spot* a um preço médio de R\$ 7,10/caixa.

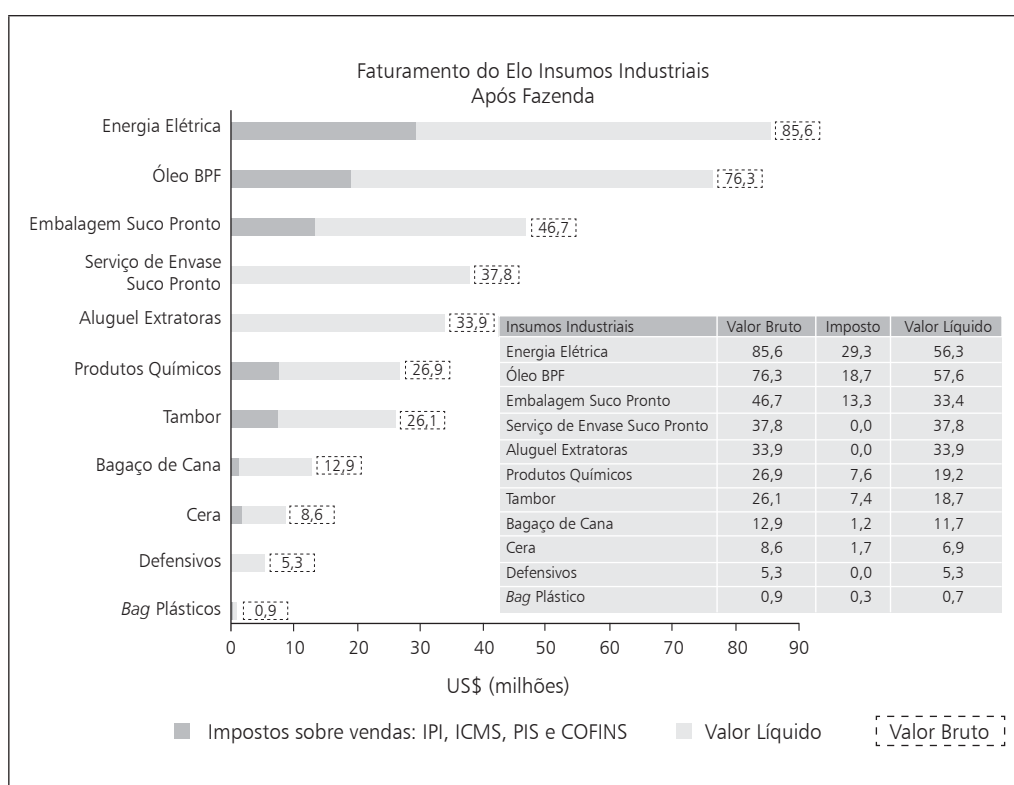


Fonte: Neves e Trombin, a partir de dados gerados por Markestrat (2010).

Gráfico 1.6 Faturamento de citros.

1.6.3 Após as fazendas

Os insumos adquiridos pelas casas de embalagem (*packing houses*) e pelas fábricas de sucos para processamento dos citros totalizaram US\$ 360,9 milhões, conforme apresentado no Gráfico 1.7. Desse total, energia elétrica representa 24% e óleo BPF/Lenha 25%.



Fonte: Neves e Trombin, a partir de dados gerados por Markestrat (2010).

Gráfico 1.7 *Faturamento do elo insumos industriais.*

Na safra 2008/09 o faturamento dos *packings houses* com fruta *in natura* foi de US\$ 1,8 bilhão, sendo 96% no mercado interno. No atacado, o faturamento ficou em US\$ 1,7 bilhão. No varejo, o faturamento totalizou US\$ 3,8 bilhões, sendo 58% referentes à venda de laranja, 17% de limão e 25% de tangerina.

As vendas de sucos e subprodutos apresentaram um montante de US\$ 2,2 bilhões, sendo 95% no mercado externo e 5% no mercado interno. Do faturamento com as exportações (US\$ 2,07 bilhões), 86% referem-se a sucos. As empresas envasadoras, o atacado e o varejo apresentaram faturamentos com suco/néctar de laranja, respectivamente, US\$ 255,7 milhões, US\$ 33,9 milhões e US\$ 459,1 milhões.

1.6.4 Agentes facilitadores

O faturamento dos agentes facilitadores com o sistema agroindustrial do citros na safra 2008/09 foi de US\$ 877,5 milhões, detalhados abaixo.

Transporte: na safra 2008/09 passaram pelos pedágios, em média, mais de seis caminhões por hora transportando suco de laranja para o porto de Santos. O faturamento das concessionárias rodoviárias com o sistema agroindustrial citrícola totalizou US\$ 18,3 milhões, ou 5% dos US\$ 396 milhões que o setor gastou com transporte. O diesel representou 9% desse total. Os trajetos dos fretes podem ser divididos entre primário e secundário. O primário refere-se ao deslocamento das fazendas até o *packing house* ou até a indústria, cujo faturamento foi de US\$ 171,4 milhões (43% do total). O secundário refere-se ao trajeto do *packing house* ao atacado ou varejo, com faturamento de cerca de US\$ 137 milhões; do *packing house* ao porto, com faturamento de US\$ 2,7 milhões e da indústria ao porto, com faturamento de US\$ 85 milhões.

Custo portuário (porto de Santos): estima-se que em 2008 a receita do Porto de Santos relativa a desembarços, elevação e supervisão de embarque do suco de laranja foi de US\$ 71 milhões. Vale destacar que 97% de todo o volume brasileiro exportado foi realizado por meio do porto de Santos.

Massa salarial: o ano agrícola 2008/09 finalizou com 132.776 trabalhadores no setor, sendo 121.332 no cultivo do citros e 11.444 na indústria de sucos. Quase 69 mil trabalhadores foram contratados no período da safra 2008/09. O salário médio mensal do trabalhador no cultivo foi de US\$ 364, enquanto do trabalhador da indústria de suco foi de US\$ 864. A massa salarial total no ano de 2009 foi de US\$ 352,7 milhões. Isso significa que, ao final do ano de 2009, o cultivo do citros era responsável por 91% das vagas e a indústria 9%.

1.6.5 Impostos agregados

Para o cálculo do imposto total utilizou-se a somatória dos impostos gerados em cada elo do SAG, desde a venda dos insumos agrícolas e industriais até a venda dos produtos finais. Para eliminar a dupla contagem e considerar os impostos agregados no SAG, subtraíram-se deste total os impostos gerados nos primeiros elos (insumos agrícolas e industriais). Como premissa para estimativa dos impostos agregados no sistema agroindustrial, considerou-se as empresas como optantes pelo sistema de tributação pelo lucro real.

O resultado desta estimativa demonstrou que os impostos sobre faturamento totais da cadeia somaram na safra 2008/09 cerca de US\$ 339,4 milhões, sendo que US\$ 150,67 milhões foram gerados pela venda de insumos agrícolas e industriais. Dessa forma, os impostos agregados na cadeia produtiva foram estimados em US\$ 188,74 milhões.



Envase, distribuição e consumo de bebidas no mundo

2

Esta edição traz dados referentes ao consumo de bebidas de 40 países que respondem por aproximadamente 99% de todo o suco de laranja consumido no mundo. Em comparação ao livro *O retrato da citricultura brasileira* publicado em 2010, esta nova edição traz dados de consumo relativos ao ano de 2010. Ademais todos os números passaram por um refinamento. Alguns países tiveram seus dados ajustados, por isso, pequenas alterações podem ter acontecido nos dados referentes aos anos de 2003 a 2009 comparativamente ao livro supracitado.

2.1 Benefícios nutricionais da laranja

Os benefícios da inclusão de frutas na dieta alimentar são inúmeros em função do seu elevado valor nutricional, alto índice de fibras, água e vitaminas. Com a laranja, não é diferente. O consumo de uma unidade dessa fruta corresponde à quantidade recomendada de dose diária de vitamina C (60 mg). Essa poderosa vitamina aumenta a proteção contra infecções, tem propriedade cicatrizante e um alto poder de proteção antioxidante. Os antioxidantes protegem o organismo da ação prejudicial dos radicais livres. Seria preciso comer 15 maçãs para obter a mesma quantidade de Vitamina C encontrada em uma laranja.

A laranja também facilita a função intestinal devido ao alto teor de fibras solúveis, encontradas na polpa e no bagaço. Na parte branca do bagaço, encontra-se também a pectina, que previne o câncer e ajuda a baixar o colesterol no organismo.

A quantidade de cálcio na laranja ajuda a manter a estrutura óssea, uma boa formação muscular e sanguínea. O betacaroteno, o fitonutriente que confere a cor à laranja, previne o câncer e infartos. Tomar suco de laranja diariamente pode também ser benéfico para aumentar o colesterol bom (HDL) e diminuir o colesterol ruim (LDL). Além disso, seus antioxidantes melhoram o funcionamento dos vasos sanguíneos, ajudando a prevenir algumas doenças do coração.

É bastante conhecida na Europa a campanha “5-a-day” para promover hábitos alimentares saudáveis, segundo a qual devem ser ingeridas cinco porções de frutas e vegetais diariamente. Um copo de suco de frutas é considerado uma porção.

2.2 Definição de suco, néctar e refresco

Embora não seja de amplo conhecimento do consumidor mundial, a diferença entre suco, néctar e refresco está relacionada ao teor do suco de fruta presente na bebida envasada. No mundo todo, sucos devem conter 100% de fruta *in natura*, portanto, trata-se de um produto puro, sem conservantes ou adoçantes e sem corantes artificiais, com a possibilidade ou não de conter a polpa da própria fruta. Nesta categoria, pode-se verificar um desdobramento entre “Sucos Reconstituídos” que em síntese são concentrados de 3 a 6 vezes nas fábricas de suco concentrado, onde são produzidos, e posteriormente diluídos em água potável em algum envasador voltando à condição original do suco (em termos de concentração de sólidos solúveis em água) no momento do envase para ser distribuído ao consumidor. Outro desdobramento da categoria sucos é a de “Sucos Não Concentrados”, comumente chamados de NFC, do termo em inglês, que apenas passam por um leve processo de pasteurização.

Na categoria de néctar, a bebida envasada possui um menor conteúdo de suco puro, que varia de 99% a 25%, dependendo da legislação vigente em cada região do mundo. Ao contrário do suco (suco 100%), o néctar pode conter adoçantes, corantes e conservantes, aditivos que geralmente são mais baratos do que os sólidos solúveis das frutas, razão pela qual tornam esta categoria mais acessível a uma faixa de consumo de renda *per capita* intermediária.

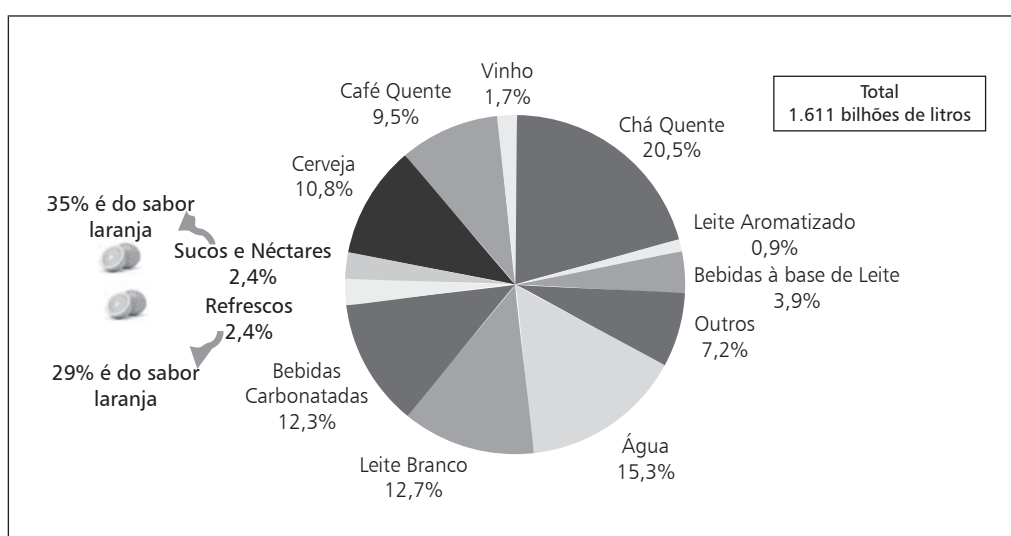
Já na categoria de refresco, o conteúdo de suco na bebida envasada é abaixo de 25%, e em muitos países não passa de 3% a 5%, por exemplo, na China. Nestas bebidas encontra-se uma quantidade maior de aditivos, tornando-as um produto de menor valor agregado, representando a porta de entrada para o consumo de bebidas de frutas industrializadas da população de menor renda.

2.3 Consumo mundial de bebidas

Entre 2003 e 2010, o crescimento da população mundial aumentou a um ritmo de 1,2% ao ano e o consumo de bebidas comercializadas cresceu 3,3% ao ano. Portanto, nesse

período criou-se um mercado de 338 bilhões de litros de bebidas, fazendo com que o mercado total de bebidas comercializadas atingisse cerca de 1,6 trilhão de litros em 2010, o equivalente a 236 litros por habitante por ano. A categoria líder em participação em 2010 foi a de chá quente, com 20,9% de participação, seguida pela água engarrafada (15,3%), leite (12,7%), refrigerante (12,3%), cerveja (10,8%), café quente (9,5%), refresco (2,4%) e sucos e néctares (2,4%), conforme mostra o Gráfico 2.1.

Com uma participação de 35% dentro dos segmentos de sucos e néctares, o sabor laranja correspondeu em 2010 a 0,8% do mercado mundial de bebidas. Já no segmento de refrescos, com uma participação de 29%, o sabor laranja correspondeu a 0,7% do total.

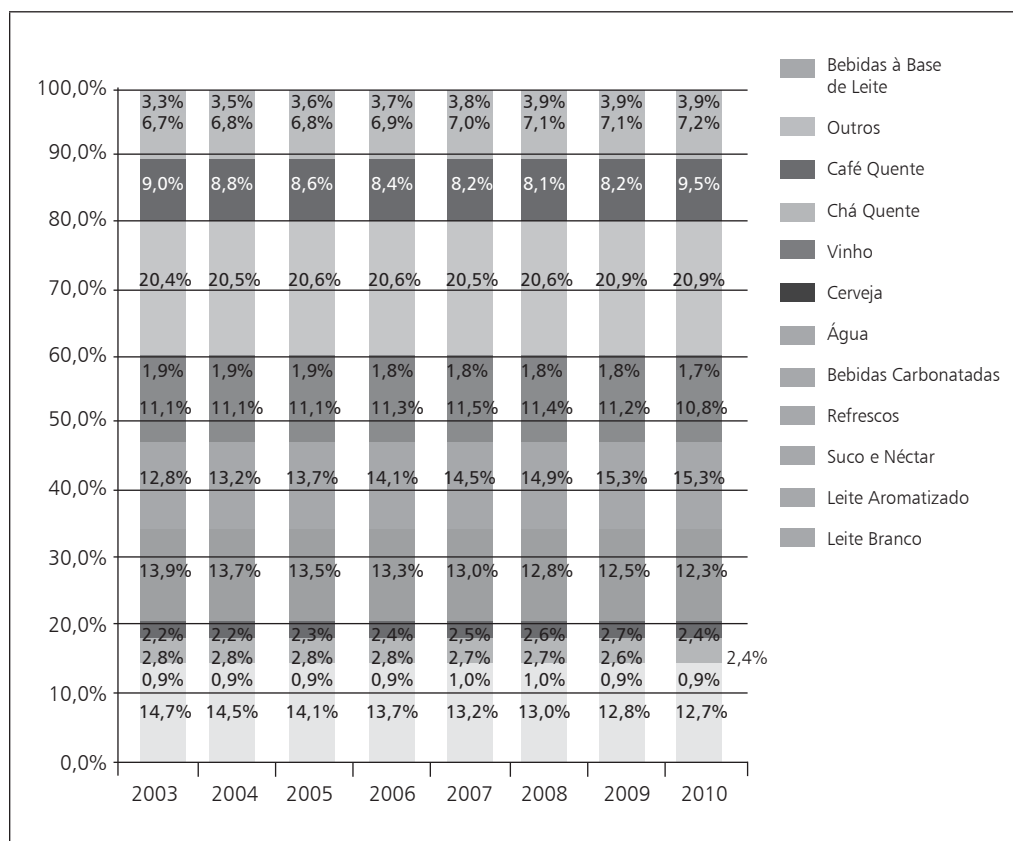


Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de dados da Euromonitor.

Gráfico 2.1 Participação do mercado mundial, por categoria de bebida em 2010.

De 2003 a 2010, as categorias de bebidas que apresentaram maior crescimento no consumo foram aquelas de menor valor agregado e baixo teor calórico conforme mostra o Gráfico 2.2. Refrescos de frutas cresceram 5% ao ano, água engarrafada 6,4% ao ano, bebidas à base de leite 6% ao ano e chás quentes 3,7% ao ano. Sucos e néctares apresentaram crescimento de apenas 1%.

20 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de Tetra Pak e Euromonitor International.

Gráfico 2.2 Evolução da participação no mercado, por categoria de bebida nos 40 principais países consumidores.

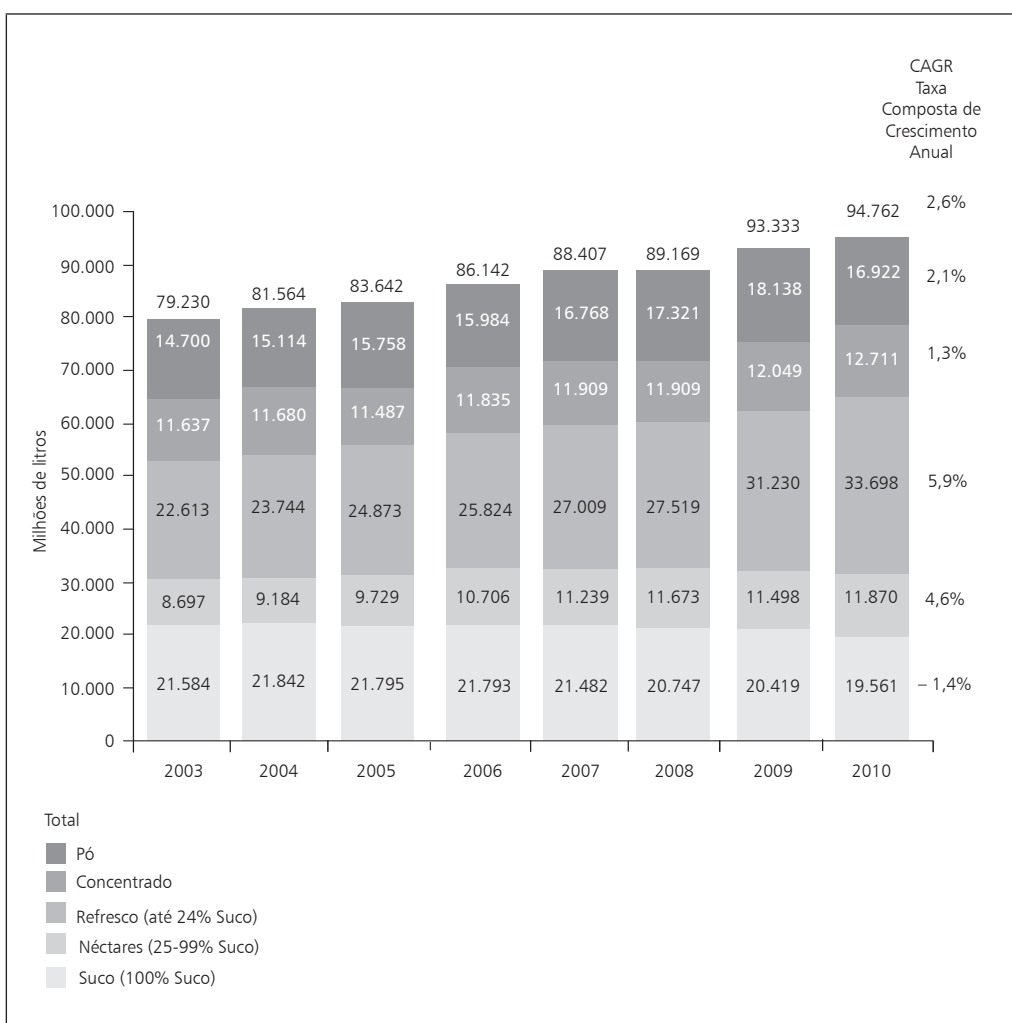
O consumidor global está cada vez mais atento ao aspecto do preço, embora também siga as tendências de saúde, bem-estar, consumo responsável e conveniência. Essa orientação a preço se acentuou após a crise de 2008, quando o consumidor passou a se preocupar mais com planejamento financeiro, reavaliando a necessidade de comprar produtos sofisticados e passando a valorizar promoções.

2.4 Consumo mundial de sucos, néctares e refrescos de frutas

Em 2010, os 40 principais países consumiram 94,8 bilhões de litros de bebidas industrializadas de fruta, cerca de 80% do que foi consumido em todo o mundo. Deste total, 19,5 milhões de litros referentes à categoria de suco, 12 milhões de néctar, 33 milhões de refresco e 29 milhões de suco em pó e concentrado. Comparando os anos de 2003 e 2010, o volume consumido de bebidas à base de frutas aumentou em 20%, porém, como a grande parte desse crescimento é oriunda de um aumento de consumo das classes sociais mais

baixas nos países emergentes, o aumento do volume de vendas ocorreu fundamentalmente nas categorias de néctares e refrescos, não refletindo assim necessariamente uma maior demanda pelo suco de laranja a 66° Brix, por se tratar de categorias de bebidas que são diluídas em água, ao invés de 100% suco (Gráfico 2.3).

Nesses mercados, no período de 2003 a 2007, o crescimento das vendas de refrescos foi de 5,9% ao ano. Tal crescimento superou o crescimento dos néctares, que alcançou 4,6% ao ano. Os sucos em pó e concentrado tiveram expansão, mas de forma menos intensa, com crescimento anual de 2,1% e 1,3%, respectivamente. Na contramão desse crescimento, a categoria de suco 100% apresenta uma retração de consumo negativa de -1,4% ao ano.



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de Tetra Pak e Euromonitor International.

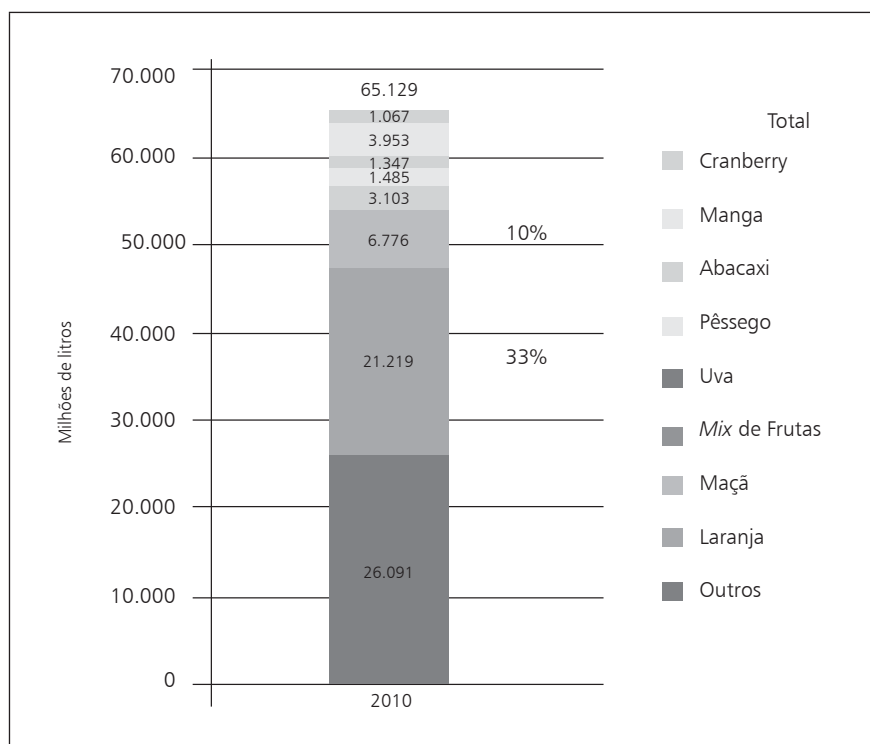
Gráfico 2.3 Evolução do volume de bebidas industrializadas de fruta nos principais mercados selecionados.

22 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

De 2003 a 2010, o néctar apresentou um maior ritmo de expansão nos 40 países selecionados, de 5% ao ano, contra 6% a.a. do refresco e uma retração de - 0,7% a.a. do suco. Nesse sentido, é importante ressaltar a relevância dos mercados emergentes para a sustentação do ritmo de crescimento anual de 3% dos sucos prontos para beber de 2003 a 2010. No período de 2003 a 2006, a demanda de sucos prontos para beber na Ásia, Oriente Médio e América Latina crescia a uma taxa anual de, respectivamente, 6%, 5% e 8%. No período mais recente, de 2006 a 2010, o ritmo de crescimento das bebidas prontas para beber nesses mercados emergentes se intensificou, passando para taxas anuais de 11% na Ásia, 6% no Oriente Médio e 8% na América Latina.

2.5 O sabor laranja

A laranja se destaca como o sabor mais tomado pelos consumidores entre as bebidas de frutas prontas para consumo. Em 2010, o sabor laranja teve uma participação de 33%, na frente do sabor maçã, que teve 10% de participação (Gráfico 2.4). Entretanto, em alguns mercados como nos Estados Unidos, o consumo do suco de maçã vem ganhando espaço em detrimento ao consumo de suco de laranja. Em países como a Rússia, Ucrânia e Turquia, o sabor maçã prevalece ao sabor laranja na categoria de sucos.



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de Tetra Pak e Euromonitor International.

Gráfico 2.4 Participação dos sabores das frutas nos sucos e néctares consumidos em 2010.

Nos 40 países selecionados, que representam 99% do consumo mundial do sabor laranja, uma análise detalhada mostra que dos 65,1 bilhões de litros consumidos de bebidas de frutas prontas para beber, 21,2 bilhões foram do sabor laranja e 6,7 bilhões do sabor maçã. Entretanto, no período de 2003 a 2010, na categoria de sucos, foi observada uma maior diversificação nos sabores consumidos, com uma redução da demanda anual pelos sabores de laranja e maçã em, respectivamente, – 1% e – 5% e aumento da procura pelos sabores de manga e multifrutas respectivamente de 7% e 4% (CAGR). No caso dos néctares e refrescos, o volume do sabor laranja cresceu, mas em menor proporção quando comparado ao de pêssego, maçã, *mix* de frutas, uva, abacaxi, manga, *cranberry*.

Essa diversificação nos sabores consumidos e consequente perda da participação no mercado pelo sabor laranja têm contribuído para a redução na demanda mundial de suco de laranja que entre os anos de 2003 e 2010 registrou uma queda de – 5% em FCOJ equivalente a 66° Brix. Esse comportamento não é o que se esperaria analisando os principais dados demográficos dos 40 países que juntos representam 99% da demanda mundial do sabor laranja. Ao contrário do consumo de suco de laranja, que caiu – 5%, os índices demográficos mostraram crescimento: a população aumentou 7%, o PIB total 64%, o PIB *per capita* 53% e a renda líquida *per capita* 49% (Tabela 2.1).

Tabela 2.1 *Resumo dos principais dados demográficos nos 40 países selecionados.*

RESUMO DE DADOS DOS 40 MERCADOS SELECIONADOS		2003	2010	Varição
POPULAÇÃO EM 1º DE JANEIRO	HABITANTES '000	4.379.029	4.691.268	7%
PIB TOTAL	BILHÕES DE DÓLARES	\$ 34.711.852	\$ 56.781.435	64%
PIB PER CAPITA	DÓLARES POR HABITANTE	\$ 7.927	\$ 12.104	53%
RENDA LÍQUIDA PER CAPITA	DÓLARES POR HABITANTE	\$ 5.247	\$ 7.805	49%
TAXA DE DESEMPREGO	PERCENTUAL	8,5%	8,3%	– 3%
CONSUMO DE SUCO DE LARANJA FCOJ EQUIV. 66° Brix	000 TONELADAS	2.415	2.288	– 5%

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de Tetra Pak e Euromonitor International, Banco Mundial e CitrusBR.

Entre os 20 maiores consumidores, a queda mais expressiva é na Alemanha, com 23%, em seguida vêm os EUA, de longe o maior mercado consumidor, com redução de aproximadamente – 19% (Tabelas 2.2 e 2.3).

Juntas, as retrações de consumo verificadas nos EUA e Alemanha corresponderam a uma diminuição de necessidade anual de vendas de 252 mil ton. de FCOJ Equivalente, o que representou uma retração de demanda nos cinturões citrícolas dos estados de São Paulo e Flórida da ordem de 70 milhões de caixas de laranja por ano. Pensar em sólidos solúveis é o que interessa para a cadeia produtiva no Brasil.

24 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

Tabela 2.2 Consumo do suco de laranja nos 40 países selecionados convertido a milhares de toneladas de FCOJ equivalentes a 66° Brix.

RANKING	CONSUMO DE SUCO DE LARANJA NOS 40 PRINCIPAIS CONSUMIDORES	2003		2004		2005		2006		2007		2008		2009		2010		VARIACÃO 2003 ATE 2010
		FCOJ Mil Ton. 66°Brix Equiv.	Taxa de cresc. anual	FCOJ Mil Ton. 66°Brix Equiv.	Taxa de cresc. anual	FCOJ Mil Ton. 66°Brix Equiv.	Taxa de cresc. anual	FCOJ Mil Ton. 66°Brix Equiv.	Taxa de cresc. anual	FCOJ Mil Ton. 66°Brix Equiv.	Taxa de cresc. anual	FCOJ Mil Ton. 66°Brix Equiv.	Taxa de cresc. anual	FCOJ Mil Ton. 66°Brix Equiv.	Taxa de cresc. anual	FCOJ Mil Ton. 66°Brix Equiv.	Taxa de cresc. anual	
	PAÍSES SELECIONADOS	2.415	0,0%	2.414	0,0%	2.392	-0,9%	2.361	-1,3%	2.309	-2,2%	2.245	-2,8%	2.275	1,4%	2.288	0,6%	-5,3%
1	Estados Unidos	1.002	2,7%	1.029	2,7%	985	-4,3%	924	-6,2%	882	-4,5%	826	-6,4%	851	3,1%	809	-5,0%	-19,3%
2	Alemanha	256	-10,0%	231	-10,0%	211	-8,7%	213	1,0%	201	-5,3%	199	-1,1%	193	-3,0%	198	2,4%	-22,8%
3	França	152	-3,5%	147	-3,5%	153	4,2%	161	4,8%	165	3,1%	166	0,1%	171	3,4%	175	2,3%	14,9%
4	Reino Unido	140	-3,1%	136	-3,1%	136	0,0%	138	1,9%	137	-1,1%	140	2,0%	136	-2,6%	137	0,5%	-2,5%
5	Canadá	115	2,2%	117	2,2%	133	13,7%	126	-5,9%	120	-4,6%	114	-5,1%	117	2,9%	121	3,3%	5,3%
6	China	44	-5,3%	42	-5,3%	48	13,8%	56	16,2%	60	7,6%	68	14,5%	74	7,6%	88	19,9%	99,0%
7	Rússia	51	15,6%	59	15,6%	63	6,5%	74	17,5%	79	7,1%	78	-1,2%	73	-7,0%	84	15,1%	63,8%
8	Japão	92	5,5%	97	5,5%	95	-2,1%	95	0,3%	92	-3,5%	76	-16,8%	74	-3,0%	75	1,5%	-18,0%
9	Espanha	43	5,7%	45	5,7%	47	2,9%	46	-1,7%	46	0,2%	47	1,2%	47	1,2%	48	1,9%	11,9%
10	Brasil	45	-17,3%	37	-17,3%	40	7,1%	41	2,5%	37	-10,5%	38	3,0%	41	8,4%	45	9,8%	-0,3%
11	Polónia	40	2,0%	41	2,0%	40	-2,0%	38	-3,7%	36	-5,5%	37	2,6%	39	5,7%	41	5,0%	3,4%
12	Austrália	38	5,8%	40	5,8%	40	-1,2%	40	1,7%	40	-2,0%	39	-2,3%	40	3,0%	40	1,7%	6,5%
13	Coreia do Sul	45	-4,0%	43	-4,0%	42	-2,8%	40	-3,4%	39	-2,9%	39	-0,7%	38	-1,3%	39	0,6%	-13,7%
14	Holanda	36	1,6%	37	1,6%	35	-6,1%	35	1,6%	32	-8,5%	32	-1,6%	32	0,7%	32	0,9%	-11,2%
15	México	30	-3,7%	29	-3,7%	29	2,4%	30	0,7%	32	7,2%	30	-6,3%	32	7,0%	31	-1,8%	4,7%
16	Itália	33	-1,2%	33	-1,2%	33	1,1%	31	-6,5%	30	-4,6%	29	-1,0%	29	-1,3%	29	0,7%	-12,2%
17	África do Sul	23	2,0%	23	2,0%	25	8,1%	26	2,6%	28	7,8%	27	-3,0%	27	1,3%	27	-0,8%	18,8%
18	Arábia Saudita	15	6,3%	16	6,3%	17	11,2%	19	9,4%	21	9,9%	22	4,2%	23	2,9%	26	15,5%	75,9%

Continuação

19	Suécia	26	24	-9,9%	24	0,4%	25	5,4%	25	-1,7%	24	-2,5%	24	0,1%	24	1,1%	-7,6%
20	Bélgica	22	22	-0,2%	22	1,2%	24	5,5%	23	-1,0%	23	-1,9%	23	-0,2%	23	0,2%	3,6%
21	Índia	19	17	-10,3%	16	-7,1%	16	-2,7%	17	7,2%	18	10,1%	19	3,0%	19	0,0%	-1,3%
22	Argentina	4	5	24,0%	5	1,2%	6	37,4%	9	39,7%	11	22,1%	13	19,4%	17	30,5%	358,2%
23	Áustria	19	18	-8,3%	18	0,8%	17	-2,8%	17	-2,2%	17	-3,3%	17	0,2%	17	0,6%	-14,3%
24	Noruega	12	13	12,6%	14	9,2%	15	4,8%	15	2,3%	17	7,1%	17	2,7%	17	-2,3%	41,7%
25	Suíça	15	14	-4,2%	14	-1,0%	14	-4,4%	14	2,1%	14	0,4%	14	0,3%	14	-2,5%	-9,2%
26	Irlanda	13	13	5,2%	14	4,4%	14	-0,4%	14	1,2%	14	-0,3%	12	-11,5%	12	-4,2%	-6,4%
27	Chile	6	6	11,1%	7	12,7%	8	11,9%	9	16,3%	11	17,2%	11	-0,9%	11	7,7%	104,0%
28	Dinamarca	12	12	3,0%	12	-0,9%	12	-2,4%	11	-5,7%	11	-1,4%	11	-2,2%	10	-2,8%	-11,9%
29	Finlândia	16	13	-16,3%	14	7,6%	13	-6,9%	11	-16,6%	10	-7,5%	11	10,0%	10	-10,2%	-36,1%
30	Grécia	12	11	-1,7%	12	4,1%	12	-0,9%	11	-8,1%	11	2,8%	11	-2,2%	10	-5,9%	-11,9%
31	Ucrânia	5	8	53,8%	11	25,6%	12	15,6%	14	17,4%	15	1,8%	11	-23,5%	10	-8,6%	86,7%
32	Indonésia	2	3	18,4%	3	-1,8%	3	11,8%	4	10,2%	4	24,7%	6	43,1%	8	22,3%	212,8%
33	Romênia	3	3	22,0%	4	30,2%	5	6,1%	6	21,7%	7	18,9%	7	-2,1%	7	10,0%	162,7%
34	Nova Zelândia	7	6	-5,2%	6	-0,7%	7	4,9%	7	4,1%	7	3,0%	7	-3,8%	7	-1,5%	0,2%
35	Marracos	1	1	8,9%	2	138,7%	2	30,7%	3	29,7%	4	26,5%	4	14,0%	6	32,8%	743,0%
36	Taiwan	7	6	-9,7%	6	4,7%	6	-2,9%	6	-3,2%	6	0,8%	6	-4,0%	6	1,6%	-12,7%
37	Turquia	3	4	35,2%	5	33,1%	7	44,2%	7	-4,6%	7	-12,0%	6	-16,1%	4	-11,4%	62,0%
38	Israel	5	5	1,0%	5	-4,0%	4	-10,7%	4	-6,4%	4	-2,8%	4	1,3%	4	0,7%	-19,7%
39	Filipinas	3	3	-5,9%	3	1,0%	3	-0,7%	3	2,4%	3	2,5%	3	-2,3%	3	3,4%	0,0%
40	Colômbia	4	3	-3,1%	3	-1,2%	3	-1,2%	3	3,1%	4	4,0%	3	-11,4%	3	-3,7%	-13,4%

Volume do consumo de FCOJ equivalente. Não inclui suco de laranja utilizado para xarope:
Estimado em 70.000 Ton. de FCOJ anuais.

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de CitruBR.

26 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

RESUMO DE CONSUMO MUNDIAL DE SUCO DE LARANJA	2003		2004		2005		2006		2007		2008		2009		2010		VARIACÃO 2003 ATÉ 2010
	FCOJ Mil Ton. 66º Brix Equiv.	Taxa de cresc. anual	FCOJ Mil Ton. 66º Brix Equiv.	Taxa de cresc. anual	FCOJ Mil Ton. 66º Brix Equiv.	Taxa de cresc. anual	FCOJ Mil Ton. 66º Brix Equiv.	Taxa de cresc. anual	FCOJ Mil Ton. 66º Brix Equiv.	Taxa de cresc. anual	FCOJ Mil Ton. 66º Brix Equiv.	Taxa de cresc. anual	FCOJ Mil Ton. 66º Brix Equiv.	Taxa de cresc. anual	FCOJ Mil Ton. 66º Brix Equiv.	Taxa de cresc. anual	
RANKING PAÍSES SELECIONADOS	2.415	0,0%	2.414	0,0%	2.392	-0,9%	2.361	-1,3%	2.309	-2,2%	2.245	-2,8%	2.275	1,4%	2.288	0,6%	-5,3%
1 América do norte	1.114	2,6%	1.144	2,7%	1.117	-2,3%	1.050	-6,1%	1.001	-4,6%	939	-6,1%	967	2,9%	930	-3,9%	-16,6%
2 Europa	913	-2,7%	889	-2,7%	883	-0,7%	906	2,7%	896	-1,2%	896	0,0%	883	-1,3%	903	2,2%	-1,1%
3 Ásia	212	-0,7%	211	-0,7%	212	0,8%	219	3,0%	220	0,5%	215	-1,9%	220	2,1%	238	8,0%	12,1%
4 América Latina	88	-8,5%	80	-8,5%	84	5,2%	88	4,5%	90	2,0%	93	3,1%	100	7,4%	108	8,2%	22,9%
5 Oceania	45	4,1%	46	4,1%	46	-1,2%	47	2,1%	46	-1,2%	46	-1,5%	47	2,0%	47	1,2%	5,6%
6 África	23	2,2%	24	2,2%	27	12,2%	28	4,5%	31	9,7%	31	-0,1%	32	2,9%	33	3,9%	40,3%
7 Oriente Médio	20	4,9%	21	4,9%	23	7,4%	24	4,9%	25	6,8%	26	3,0%	27	2,6%	30	13,2%	51,1%
Volume do consumo de FCOJ equivalente. Não inclui suco de laranja utilizado para xarope: Estimado em 70.000 Ton. de FCOJ anuais.																	
Consumo de FCOJ equivalente a 66º Brix não inclui suco de laranja utilizado para produção de carbonatados: estimado em 70.000 ton. anuais de FCOJ.																	

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de CitruBR.

Tabela 2.3 Relação entre dados demográficos e consumo de bebidas de sabor laranja.

	POPULAÇÃO EM 1º DE JANEIRO				PIB TOTAL – PREÇOS ATUAIS CONVERTIDOS EM TAXA DE CÂMBIO ANUAL		
	HABITANTES '000				BILHÕES DE DÓLARES		
	2003	2010	Varição	Particip. 09	2003	2010	Varição
MUNDO	6.311.539	6.830.769	8%	100,0%			
MERCADOS SELECIONADOS	4.388.933	4.691.658	7%	68,7%	\$ 34.711.852	\$ 56.781.435	64%
1 ESTADOS UNIDOS	290.211	308.862	6%	4,5%	\$ 11.142.200	\$ 14.657.800	32%
2 ALEMANHA	82.537	81.722	- 1%	1,2%	\$ 2.442.753	\$ 3.309.241	35%
3 FRANÇA	60.067	62.772	5%	0,9%	\$ 1.800.402	\$ 2.579.032	43%
4 REINO UNIDO	59.438	61.966	4%	0,9%	\$ 1.860.893	\$ 2.245.379	21%
5 CANADÁ	31.676	33.968	7%	0,5%	\$ 866.920	\$ 1.574.533	82%
6 JAPÃO	127.694	127.363	0%	1,9%	\$ 4.229.091	\$ 5.460.244	29%
7 RÚSSIA	144.964	141.786	- 2%	2,1%	\$ 431.488	\$ 1.479.842	243%
8 CHINA	1.284.530	1.341.414	4%	19,6%	\$ 1.647.918	\$ 5.959.523	262%
9 ESPANHA	41.663	45.928	10%	0,7%	\$ 883.863	\$ 1.407.223	59%
10 BRASIL	181.537	193.253	6%	2,8%	\$ 552.384	\$ 2.089.018	278%
11 MÉXICO	101.999	108.997	7%	1,6%	\$ 700.324	\$ 1.040.210	49%
12 AUSTRÁLIA	29.916	22.226	- 26%	0,3%	\$ 540.407	\$ 1.236.720	129%
13 COREIA DO SUL	47.860	48.910	2%	0,7%	\$ 643.760	\$ 1.014.762	58%
14 POLÔNIA	38.219	38.167	0%	0,6%	\$ 216.801	\$ 468.630	116%
15 HOLANDA	16.193	16.439	2%	0,2%	\$ 538.432	\$ 783.312	45%
16 ITÁLIA	57.321	60.401	5%	0,9%	\$ 1.507.505	\$ 2.051.147	36%
17 ÁFRICA DO SUL	46.848	49.912	7%	0,7%	\$ 168.219	\$ 363.734	116%
18 ARÁBIA SAUDITA	22.496	26.246	17%	0,4%	\$ 214.573	\$ 443.099	107%
19 SUÉCIA	8.941	9.341	4%	0,1%	\$ 314.713	\$ 457.994	46%
20 BÉLGICA	10.356	10.827	5%	0,2%	\$ 311.261	\$ 466.593	50%
21 ÍNDIA	1.069.041	1.215.939	14%	17,8%	\$ 591.332	\$ 1.652.787	180%
22 NORUEGA	4.552	4.858	7%	0,1%	\$ 225.116	\$ 414.495	84%
23 ÁUSTRIA	8.102	8.409	4%	0,1%	\$ 252.090	\$ 376.114	49%
24 SUÍÇA	7.314	7.785	6%	0,1%	\$ 325.052	\$ 523.813	61%
25 ARGENTINA	38.024	40.666	7%	0,6%	\$ 129.596	\$ 368.736	185%
26 IRLANDA	3.964	4.456	12%	0,1%	\$ 157.781	\$ 203.866	29%
27 UCRÂNIA	47.824	45.783	- 4%	0,7%	\$ 50.133	\$ 137.894	175%
28 GRÉCIA	11.006	11.290	3%	0,2%	\$ 194.661	\$ 304.825	57%
29 DINAMARCA	5.383	5.534	3%	0,1%	\$ 212.968	\$ 31.045	- 85%
30 CHILE	15.955	17.190	8%	0,3%	\$ 73.990	\$ 203.423	175%
31 FINLÂNDIA	5.206	5.351	3%	0,1%	\$ 164.163	\$ 238.771	45%
32 NOVA ZELÂNDIA	4.028	4.310	7%	0,1%	\$ 73.098	\$ 141.319	93%
33 ROMÊNIA	21.773	21.369	- 2%	0,3%	\$ 59.466	\$ 161.629	172%
34 INDONÉSIA	213.655	232.517	9%	3,4%	\$ 234.665	\$ 706.834	201%
35 TAIWAN	22.521	23.105	3%	0,3%	\$ 310.764	\$ 430.190	38%
36 TURQUIA	66.333	72.474	9%	1,1%	\$ 303.008	\$ 733.379	142%
37 ISRAEL	6.690	7.518	12%	0,1%	\$ 118.903	\$ 217.952	83%
38 MARROCOS	29.821	32.381	9%	0,5%	\$ 79.634	\$ 188.719	137%
39 FILIPINAS	81.534	93.923	15%	1,4%	\$ 91.703	\$ 287.134	213%
40 COLÔMBIA	41.741	46.300	11%	0,7%	\$ 49.823	\$ 91.117	83%

Consumo de FCOJ equivalente a 66° Brix não inclui suco de laranja utilizado para produção de carbonatados: estimativa 70.000 ton. Anuais de FCOJ.

28 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

Continuação

PIB PER CAPITA – PREÇOS ATUAIS CONVERTIDOS EM TAXA DE CÂMBIO ANUAL			RENDA LÍQUIDO PER CAPITA – PREÇOS ATUAIS CONVERTIDOS EM TAXA DE CÂMBIO ANUAL			TAXA DE DESEMPREGO		CONSUMO DE SUCO DE LARANJA POR MERCADO			
DÓLARES POR HABITANTE			US\$ POR HABITANTE			PERCENTUAL		'000 TON. DE FCOJ EQUIVALENTE A 66° BRIX			
2003	2010	Variação	2003	2010	Variação	2003	2010	2003	2010	Variação	Particip. 10
			\$ 3.897	\$ 5.804	41%						
\$ 7.909	\$ 12.104	43%	\$ 5.235	\$ 7.805	40%	8,5%	8,3%	2.406	2.288	- 5%	
\$ 38.393	\$ 47.457	21%	\$ 27.748	\$ 33.904	19%	6,0%	9,6%	1.002	809	- 19%	35%
\$ 29.596	\$ 40.494	38%	\$ 20.085	\$ 26.228	36%	9,8%	6,8%	256	198	- 23%	9%
\$ 29.973	\$ 41.086	42%	\$ 19.596	\$ 28.035	47%	9,0%	9,8%	152	175	15%	8%
\$ 31.308	\$ 36.236	13%	\$ 20.232	\$ 22.620	9%	5,0%	7,8%	146	137	- 6%	6%
\$ 27.368	\$ 46.354	45%	\$ 16.081	\$ 27.802	50%	7,6%	8,0%	95	121	28%	5%
\$ 33.119	\$ 42.872	20%	\$ 20.814	\$ 27.350	22%	5,3%	5,1%	92	75	- 18%	3%
\$ 2.977	\$ 10.437	191%	\$ 1.721	\$ 5.875	205%	8,0%	7,5%	51	84	64%	4%
\$ 1.283	\$ 4.443	188%	\$ 697	\$ 2.366	191%	4,3%	4,1%	44	88	99%	4%
\$ 21.215	\$ 30.640	51%	\$ 13.660	\$ 21.072	50%	11,5%	20,1%	43	48	12%	2%
\$ 3.043	\$ 10.810	167%	\$ 1.963	\$ 6.698	166%	9,7%	6,7%	45	45	0%	2%
\$ 6.866	\$ 9.543	18%	\$ 4.744	\$ 6.507	19%	3,0%	5,4%	35	31	- 11%	1%
\$ 18.064	\$ 55.643	66%	\$ 11.239	\$ 33.767	60%	5,9%	5,2%	38	40	7%	2%
\$ 13.451	\$ 20.748	27%	\$ 8.800	\$ 12.945	28%	3,6%	3,7%	45	39	- 14%	2%
\$ 5.673	\$ 12.278	100%	\$ 3.962	\$ 7.851	78%	19,7%	9,6%	40	41	3%	2%
\$ 33.251	\$ 47.650	46%	\$ 17.214	\$ 23.113	37%	4,0%	4,5%	36	32	- 11%	1%
\$ 26.299	\$ 33.959	34%	\$ 18.267	\$ 23.580	35%	8,5%	8,4%	33	29	- 12%	1%
\$ 3.591	\$ 7.288	59%	\$ 2.182	\$ 4.134	51%	28,0%	24,9%	23	27	19%	1%
\$ 9.538	\$ 16.883	48%	\$ 3.572	\$ 6.515	64%	5,2%	5,4%	15	26	76%	1%
\$ 35.199	\$ 49.031	25%	\$ 17.607	\$ 24.451	25%	6,8%	8,4%	26	24	- 8%	1%
\$ 30.056	\$ 43.095	46%	\$ 18.353	\$ 26.620	54%	8,2%	8,3%	22	23	4%	1%
\$ 553	\$ 1.359	97%	\$ 475	\$ 1.101	73%	10,1%	9,3%	19	19	- 1%	1%
\$ 49.454	\$ 85.322	61%	\$ 24.889	\$ 38.471	34%	4,5%	3,5%	12	17	42%	1%
\$ 31.114	\$ 44.728	48%	\$ 17.830	\$ 26.655	53%	4,3%	4,4%	19	17	- 14%	1%
\$ 44.442	\$ 67.285	51%	\$ 28.845	\$ 42.807	48%	4,1%	4,5%	15	14	- 9%	1%
\$ 3.408	\$ 9.067	124%	\$ 2.191	\$ 5.108	104%	17,3%	7,8%	4	17	358%	1%
\$ 39.807	\$ 45.751	28%	\$ 19.916	\$ 24.666	35%	4,6%	13,7%	13	12	- 6%	1%
\$ 1.048	\$ 3.012	141%	\$ 639	\$ 2.038	169%	9,1%	8,1%	5	10	87%	0%
\$ 17.686	\$ 27.000	66%	\$ 12.606	\$ 20.027	66%	9,8%	12,5%	12	10	- 13%	0%
\$ 39.563	\$ 56.090	42%	\$ 17.899	\$ 25.770	47%	5,5%	7,4%	12	10	- 12%	0%
\$ 4.637	\$ 11.834	100%	\$ 3.034	\$ 7.161	90%	7,4%	8,4%	6	11	104%	1%
\$ 31.533	\$ 44.622	40%	\$ 16.882	\$ 26.066	48%	9,0%	8,4%	16	10	- 36%	0%
\$ 18.148	\$ 32.789	44%	\$ 10.327	\$ 16.503	36%	4,8%	6,5%	7	7	0%	0%
\$ 2.731	\$ 7.564	175%	\$ 1.612	\$ 4.535	165%	7,0%	7,3%	3	7	163%	0%
\$ 1.098	\$ 3.040	114%	\$ 767	\$ 1.799	86%	10,6%	7,3%	2	8	213%	0%
\$ 13.799	\$ 18.619	19%	\$ 7.918	\$ 12.333	14%	5,0%	5,2%	7	6	- 13%	0%
\$ 4.568	\$ 10.119	88%	\$ 3.279	\$ 7.277	92%	10,5%	11,9%	3	4	62%	0%
\$ 17.773	\$ 28.991	48%	\$ 9.840	\$ 16.862	52%	10,7%	6,7%	5	4	- 20%	0%
\$ 977	\$ 2.009	79%	\$ 1.203	\$ 2.125	75%	11,9%	7,4%	1	6	743%	0%
\$ 2.197	\$ 6.202	127%	\$ 688	\$ 1.491	85%	11,4%	11,8%	3	3	0%	0%
\$ 1.671	\$ 2.848	64%	\$ 1.604	\$ 4.230	113%	14,4%	9,1%	4	3	- 13%	0%

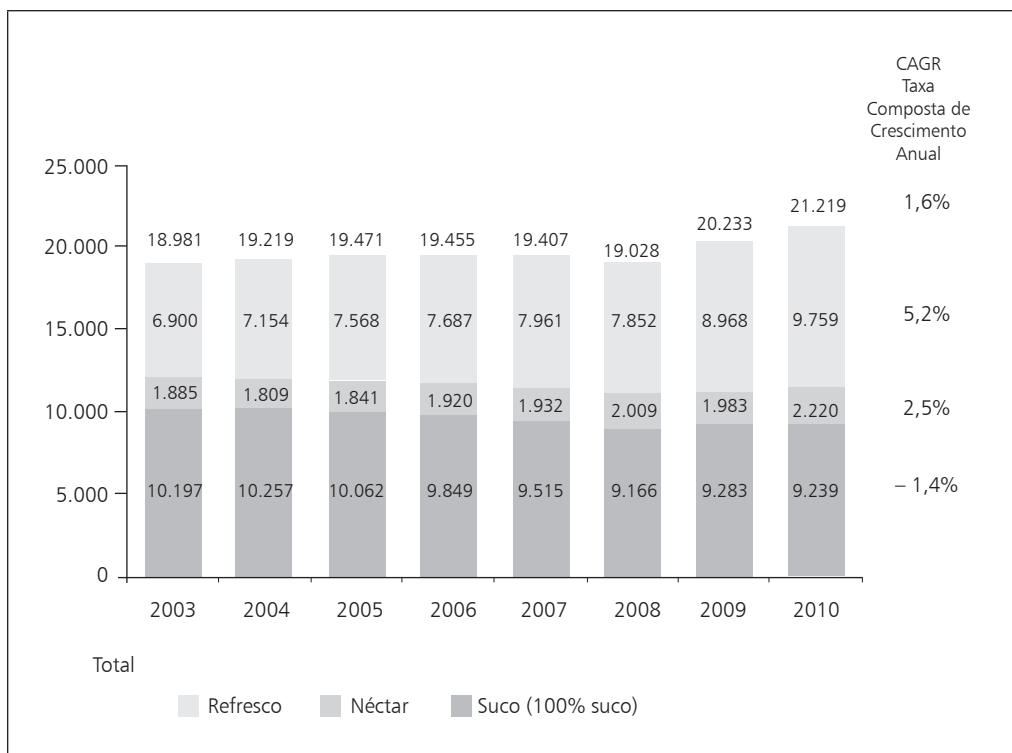
Continuação

CONSUMO DE SUCO DE LARANJA PER CAPITA POR MERCADO			SUCO			NÉCTAR			REFRESCO		
LITROS POR HABITANTE – FCOJ RECONSTITUÍDO COMO SUCO 100% AO MENOR BRIX DE CADA MERCADO			PARTICIPAÇÃO DO SABOR LARANJA – %		SABORES PREFERIDOS EM 2009	PARTICIPAÇÃO DO SABOR LARANJA – %		SABORES PREFERIDOS EM 2009	PARTICIPAÇÃO DO SABOR LARANJA – %		SABORES PREFERIDOS EM 2009
2003	2010	Variação	2003	2010	1ª COLOCADO	2003	2010	1ª COLOCADO	2003	2010	1ª COLOCADO
18,44	13,99	- 24%	61%	55%	Laranja	-	4%	Multifrutas	26%	23%	Laranja
17,52	13,67	- 22%	36%	34%	Maçã	22%	21%	Multifrutas	24%	21%	Maçã
14,30	15,73	10%	56%	55%	Laranja	43%	36%	Outras	43%	33%	Laranja
13,29	12,43	- 6%	65%	57%	Laranja	13%	13%	Cranberry	70%	34%	Laranja
19,34	18,98	- 2%	43%	48%	Laranja	33%	15%	Outras	24%	37%	Laranja
4,12	3,38	- 18%	32%	25%	Vegetais	37%	41%	Laranja	40%	27%	Outras
1,99	3,33	67%	15%	18%	Maçã	16%	23%	Multifrutas	15%	18%	Outras
0,18	0,35	91%	55%	49%	Laranja	55%	55%	Laranja	55%	38%	Laranja
5,80	5,89	2%	30%	30%	Laranja	21%	20%	Outras	67%	62%	Laranja
1,32	1,24	- 6%	76%	29%	Coco	16%	10%	Outras	93%	90%	Laranja
1,56	1,53	- 2%	52%	49%	Laranja	-	-	Manga	14%	16%	Laranja
12,04	11,55	- 4%	66%	67%	Laranja	31%	30%	Laranja	-	-	Groselha
4,99	4,21	- 16%	54%	55%	Laranja	9%	23%	Tangerina	16%	26%	Romã
5,87	6,08	4%	34%	33%	Laranja	13%	16%	Cenoura	18%	14%	Multifrutas
12,65	11,04	- 13%	45%	34%	Laranja	18%	7%	Tropical	12%	6%	Multifrutas
3,28	2,73	- 17%	28%	28%	Laranja	8%	7%	Pera	50%	52%	Laranja
2,58	2,88	12%	71%	60%	Laranja	62%	62%	Laranja	69%	67%	Laranja
3,51	5,30	51%	34%	38%	Laranja	30%	33%	Laranja	33%	34%	Laranja
16,58	14,67	- 12%	59%	50%	Laranja	55%	50%	Laranja	44%	34%	Multifrutas
12,12	12,00	- 1%	54%	49%	Laranja	46%	40%	Laranja	71%	67%	Laranja
0,10	0,08	- 13%	40%	29%	Manga	-	-	Maçã	1%	6%	Manga
14,53	19,29	33%	61%	65%	Laranja	40%	32%	Laranja	65%	67%	Laranja
13,53	11,17	- 17%	39%	42%	Laranja	38%	30%	Laranja	16%	17%	Laranja
11,51	9,82	- 15%	40%	40%	Laranja	40%	40%	Laranja	41%	40%	Laranja
0,53	2,25	328%	41%	86%	Laranja	26%	19%	Maçã	53%	46%	Laranja
18,19	15,14	- 17%	69%	67%	Laranja	4%	6%	Cranberry	64%	6%	Laranja
0,65	1,26	95%	13%	11%	Outras	13%	11%	Outras	2%	2%	Multifrutas
5,96	5,11	- 14%	33%	31%	Multifrutas	26%	21%	Multifrutas	-	-	Pêssego
12,36	10,59	- 14%	47%	42%	Laranja	48%	40%	Laranja	48%	43%	Laranja
1,88	3,56	89%	89%	84%	Laranja	34%	31%	Laranja	34%	49%	Laranja
17,37	10,80	- 38%	66%	58%	Laranja	51%	48%	Laranja	62%	57%	Laranja
10,44	9,77	- 6%	45%	38%	Laranja	30%	19%	Tropical	16%	17%	Outras
0,71	1,89	168%	38%	50%	Laranja	38%	27%	Laranja	40%	34%	Laranja
0,06	0,18	187%	36%	35%	Laranja	31%	29%	Laranja	23%	35%	Laranja
1,55	1,32	- 15%	18%	29%	Laranja	4%	6%	Mixed de frutas e vegetais	17%	22%	Outras
0,23	0,34	48%	35%	13%	Maçã	8%	5%	Pêssego	18%	19%	Damasco
4,37	3,13	- 29%	75%	76%	Laranja	40%	39%	Laranja	40%	27%	Laranja
0,12	0,96	676%	69%	67%	Laranja	64%	64%	Laranja	-	-	-
0,22	0,19	- 13%	11%	11%	Abacaxi	37%	35%	Laranja	70%	64%	Laranja
0,45	0,35	- 22%	92%	97%	Laranja	14%	7%	Manga	12%	17%	Blackberry

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de dados de Tetra Pak e Euromonitor International, Banco Mundial e CitruBR.

30 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

O tipo de bebida demandada com sabor laranja também passou por alterações no período entre 2003 e 2010 (CAGR). Enquanto houve uma retração de - 1,4% no consumo de suco de laranja, houve um aumento do consumo de néctar e refrescos em 2,5% e 5,2%, respectivamente (Gráfico 2.5). O perfil de consumo dos países por tipo de bebida está relacionado com a sua disponibilidade de renda *per capita*.

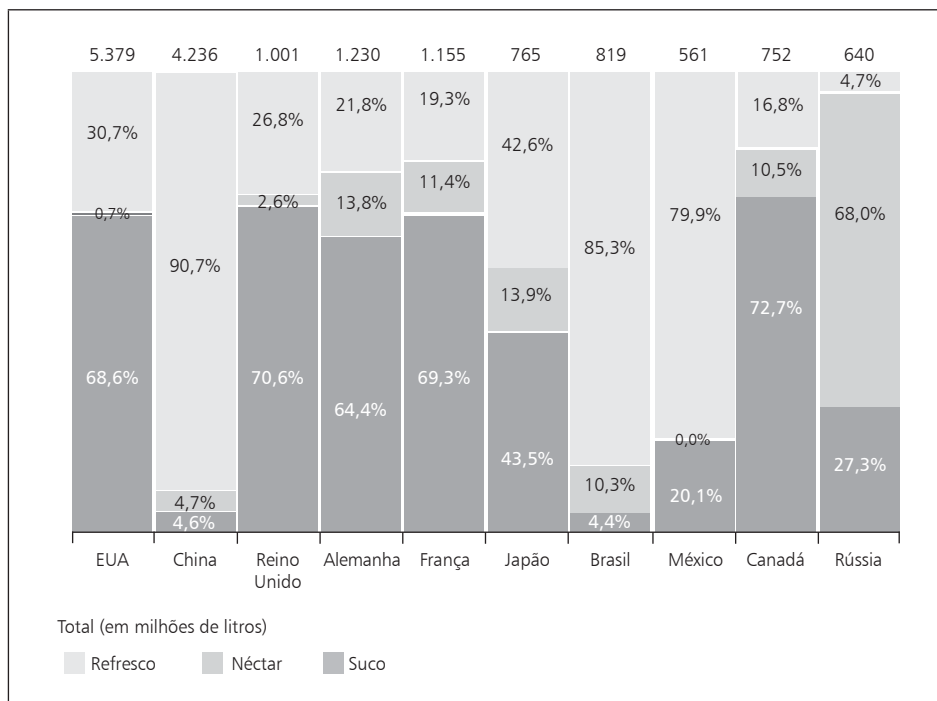


Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de Tetra Pak e Euromonitor International.

Gráfico 2.5 Evolução do consumo de suco de laranja nos países selecionados, em milhões de litros, por categoria de bebida.

Regiões com elevada renda *per capita*, como Estados Unidos e Europa, tendem a consumir sucos de laranja 100%, que por possuírem maior conteúdo da fruta são mais caros. Já os países com menor disponibilidade de renda *per capita*, como o grupo BRIC mais México, tendem a consumir uma maior quantidade de néctares e refrescos, que são bebidas mais acessíveis em função da sua menor concentração de suco (Gráfico 2.6).

No entanto, fatos novos aparecem nos dados podendo representar oportunidades. Em comparação com 2009, o consumo voltou a crescer em 2010, em média 1%. Observa-se o incremento nos emergentes, que ainda têm mercado pequeno, e ainda a recuperação em alguns mercados tradicionais europeus. Em apenas um ano os emergentes consumiram 42 mil toneladas a mais de FCOJ.



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de Tetra Pak e Euromonitor International.

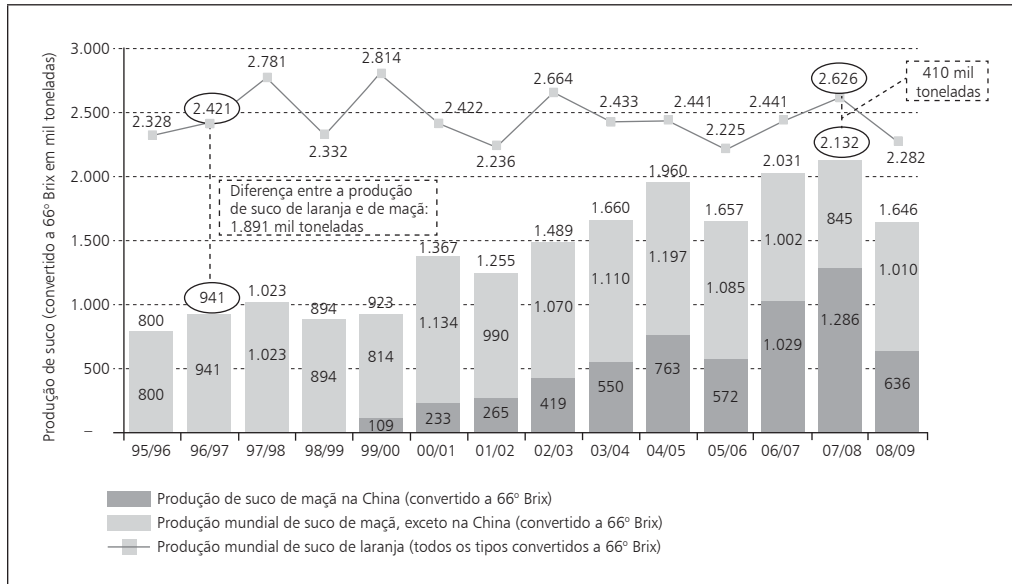
Gráfico 2.6 Consumo do sabor laranja por categoria de bebida em países selecionados.

A soma desses crescimentos em 2010 compensou a queda nos EUA, mas não no resto do mundo. Resta acompanhar de perto como se comportou o consumo em 2011, pois a Europa enfrenta novamente forte crise e o preço estável do suco concentrado em patamares acima dos anos anteriores pode impactar negativamente o consumo. É fundamental acompanhar 2012.

A queda no consumo de suco de laranja é devido à oferta crescente de bebidas não alcoólicas, mais baratas, de menor conteúdo calórico ou, em alguns casos, com forte apelo de imagem juvenil como elemento motivador para o consumo. Apenas nos EUA, de acordo com dados da empresa Welsh, nas últimas 52 semanas o consumo de suco de laranja pronto para beber caiu 6,2%. A oferta de sucos de frutas de outros sabores, néctares e refrescos vem crescendo intensamente, o que prejudica o consumo do suco de laranja e traz dificuldades para o Brasil. Néctares e refrescos são bebidas com adição de água, diluindo a participação do suco 100%, representando menor venda de sólidos solúveis, produto mais importante para a indústria brasileira.

Um caso ilustrativo do crescimento de outros sucos é o da maçã. Neste suco, apesar da queda em 2008/09, houve um incremento de 1,1 milhão de toneladas na produção de suco de maçã de 1997 para 2008. Essa quantidade é equivalente a toda a exportação brasileira de suco de laranja no ano de 2007. Destaca-se ainda que a produção do suco de laranja era três vezes superior que a do suco de maçã nos anos 1990, e em 2006, a produção dos dois sucos quase se igualou. Existiu um grande crescimento da produção de suco de maçã na China.

32 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes



Fonte: CitrusBR e USDA.

Gráfico 2.7 Crescimento mundial da produção de suco de maçã comparada à produção de suco de laranja.

Pelo fato de a laranja, comparativamente a grãos e outras culturas extensivas utilizar pouca área, e pela China já ser hoje possuidora do maior parque citrícola mundial, é de extrema importância monitorar qual a estratégia que o governo chinês adotará para o fomento do crescimento de sua própria produção de suco de laranja industrializado em busca de uma autossuficiência ou talvez até para competir com o Brasil e EUA em demais mercados consumidores mundiais, assim como aconteceu com sua cadeia produtiva da maçã.

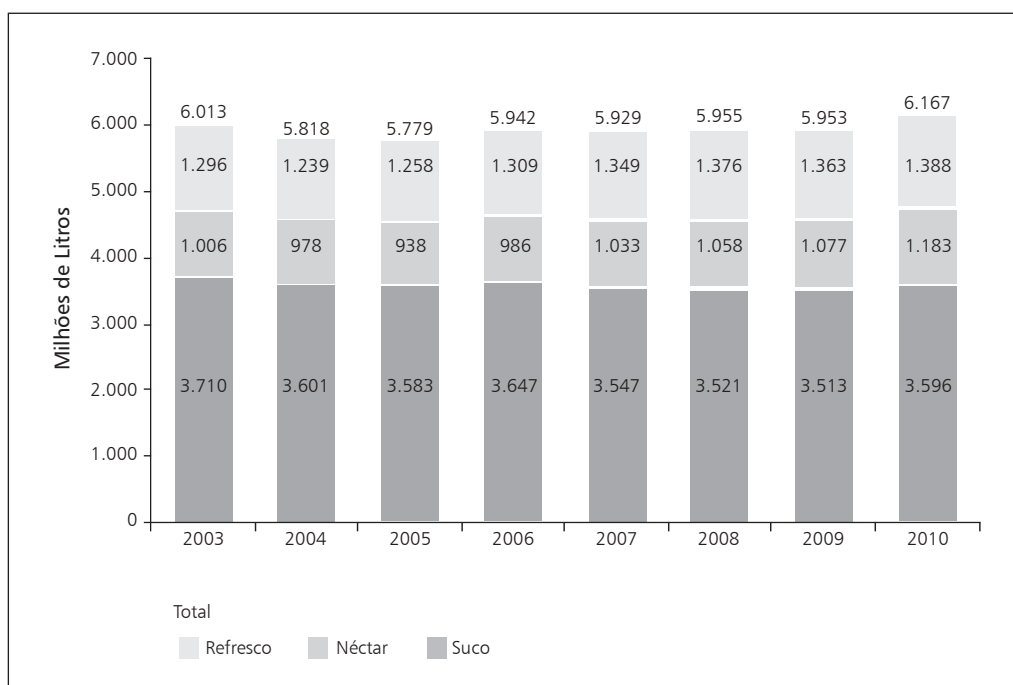
Embora ocorram esses fatos que têm prejudicado o crescimento sustentável do consumo de suco de laranja, existe uma notória percepção de que há oportunidades que devem ser mais bem exploradas. Cerca de 1 bilhão de pessoas, principalmente dos países emergentes, passarão para o mercado de consumo nos próximos anos. Mesmo que esse público venha a consumir suco de laranja na forma de néctares, com alto teor de água, será um mercado relevante. O suco de laranja tem características nutricionais muito importantes que permitem posicioná-lo na mente do consumidor como comida líquida, dando ênfase à nutrição e à saúde.

Vale ressaltar que um mercado que não cresce, ou que cresce 1% ao ano, não necessariamente é uma má notícia para a cadeia produtiva no Brasil. Deve-se lembrar que este mercado é de 2,3 milhões de toneladas ano, e que a um preço de US\$ 2.500 por tonelada representa quase US\$ 6 bilhões por ano.

É um mercado que deve estar disponível nos próximos 10 anos, representando excelentes oportunidades de vendas e renda. Sendo assim, a estabilidade, tratada de forma negativa no Brasil, não é um mal em si. Ao contrário, a cadeia citrícola dará grande contribuição ao país, ao continuar seu ritmo médio de US\$ 2 bilhões por ano em divisas para o Brasil ao longo dos próximos anos.

2.6 O sabor laranja na Europa

A Europa, principal destino do suco de laranja brasileiro, consumiu 29% do volume de bebidas do sabor laranja em 2010 nos 40 principais países, sendo 60% na forma de sucos, 20% em néctares e 23% em refrescos (Gráfico 2.8). Entre 2003 e 2010, a taxa de crescimento total (CAGR) foi de 0,4% no consumo de bebidas de laranja. O suco apresentou taxa negativa de -0,4% no período, enquanto o néctar e o refresco apresentaram taxas de crescimento de 2% e 1%. Dos 20 países selecionados da Europa, 13 apontaram em 2010 a laranja como sabor preferido na categoria de sucos, enquanto 4 preferem multifrutas, e os demais maçã e pêssego.

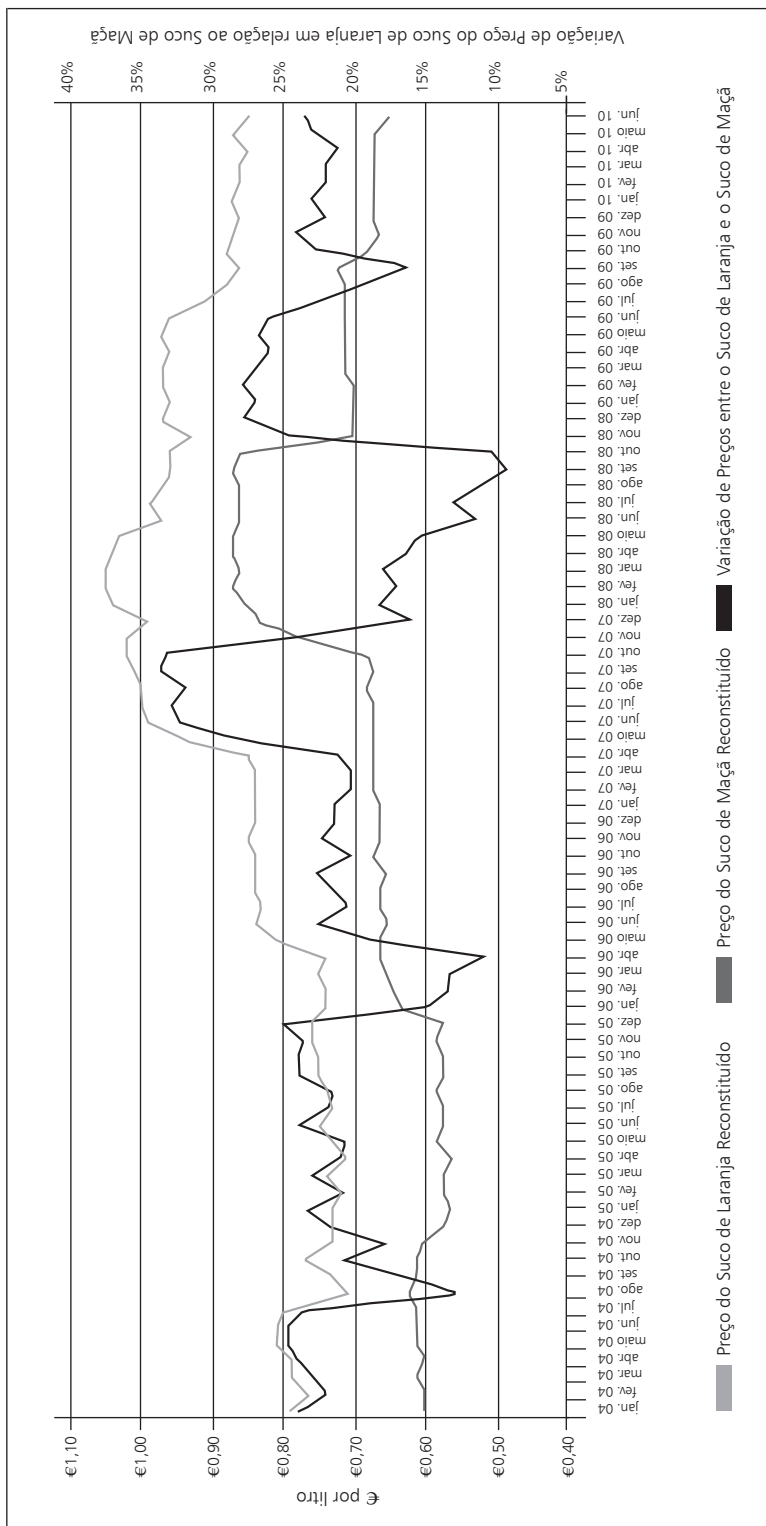


Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de Tetra Pak e Euromonitor International.

Gráfico 2.8 Evolução no consumo de suco de laranja na Europa, em milhões de litros, por categoria de bebida.

A Alemanha, com 1,2% da população mundial, e uma renda líquida *per capita* de US\$ 26,2 mil, em 2010, apresentou uma demanda de 198 mil ton. de FCOJ, equivalente a 66° Brix. É o maior mercado de destino do suco de laranja brasileiro, uma vez que o mercado dos Estados Unidos é fundamentalmente abastecido com produção própria. Entretanto, como na Alemanha o sabor preferido é o de maçã, a relação entre o preço do suco de laranja e preço de suco de maçã no varejo tem grande impacto no consumo desses produtos. O suco de laranja é sempre mais caro do que o de maçã (Gráfico 2.9), no entanto, quando a diferença de preço entre ambos aumenta, ocorre uma migração do consumo em maior proporção do sabor laranja para o maçã, principalmente dos consumidores de renda menor.

34 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de dados da CitrusBR.

Gráfico 2.9 Variação do preço no varejo alemão do suco de laranja em relação ao suco de maçã.

2.7 O sabor laranja na América do Norte

Em 2010, a América do Norte demandou um volume de 6,1 bilhões de litros de bebidas do sabor laranja, 15% a menos do que em 2003. Nesse mercado, o consumo ocorre predominantemente na forma de suco e, em menor quantidade, em refresco. O néctar é insignificante. Desse total, os Estados Unidos consumiram 5,4 bilhões de litros, equivalente a 88% do consumo norte-americano.

Os Estados Unidos, com 4,5% da população mundial e uma renda líquida *per capita* de US\$ 33,9 mil são o maior e mais influente mercado de suco de laranja no planeta, pois além de serem os maiores concorrentes brasileiros na produção de FCOJ, são também os maiores consumidores do suco. Com uma demanda em 2010 de 809 ton. de FCOJ equivalente a 66º Brix, os Estados Unidos foram responsáveis por 35% do consumo mundial.

A demanda de suco de laranja caiu na última década em 27%, saindo de 1.114 mil ton. para 809 mil ton., sofrendo uma retração de 305 mil ton., o equivalente a uma diminuição da necessidade anual de cerca de 69 milhões de caixas de laranja, considerando o rendimento industrial da Flórida na safra 2009/10 (Gráfico 2.10).

Tamanha redução foi consequência de vários fatores. Em 2000 iniciou-se uma mudança de comportamento de consumo em função do começo da elevação da taxa de desemprego marcada pelos atentados de 11 de setembro (que antes se encontrava em 4%), provocando o primeiro ajuste da economia americana na década.

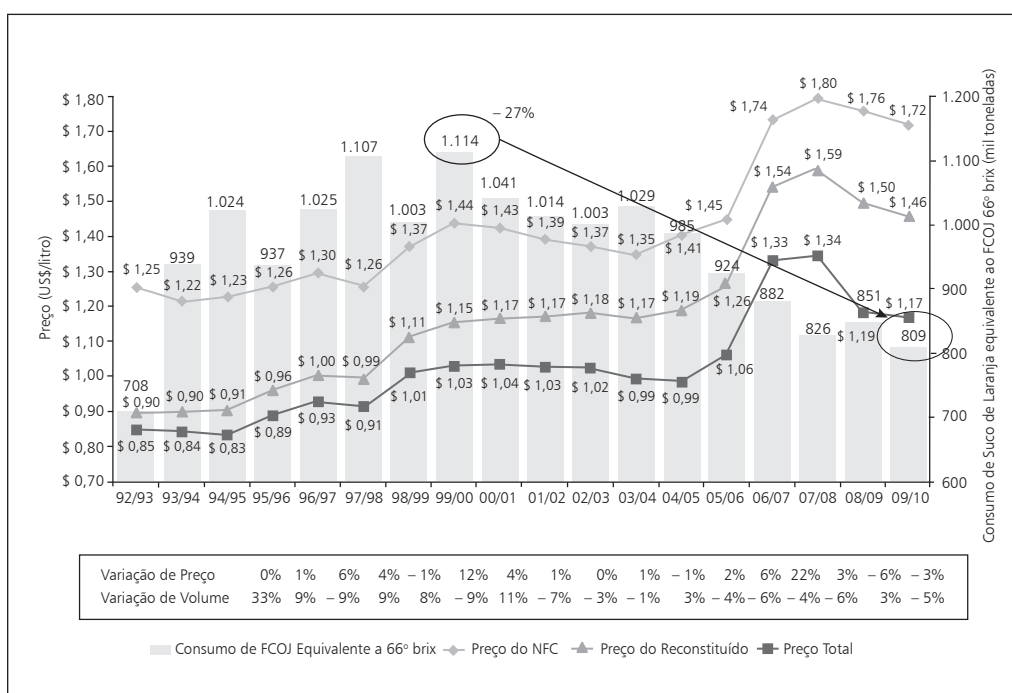
Em meados dos anos 2000, o setor de bebidas começou a sentir o efeito das dietas de baixo carboidrato que já vinham sendo amplamente divulgadas nos Estados Unidos – dietas Atkins e South Beach – com o aumento da demanda por produtos menos calóricos.

Depois em 2004 e 2005 vieram os furacões que diminuíram a oferta e elevaram exponencialmente os preços da caixa da laranja e em menor proporção os preços de suco na gôndola do supermercado. Essa desproporcionalidade no preço pago pela fruta e no preço de venda do suco reduziu a margem do envasador das bebidas de sabor laranja. Essa dinâmica levou ao corte de investimentos em propagandas e promoções de vendas de suco de laranja, intensificando ainda mais a redução de consumo.

Por último, a recente crise financeira mundial que elevou a taxa de desemprego para 9,2% nos Estados Unidos fez com que um percentual da população deixasse de consumir produtos mais caros, por exemplo, o suco de laranja. Esse mesmo período coincide com a aceleração de inovações da indústria de bebidas passando a ofertar uma avalanche de novos produtos de mais baixo custo, maior margem de lucro, menor poder calórico, e ainda com apelo de imagem de modernidade.

36 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

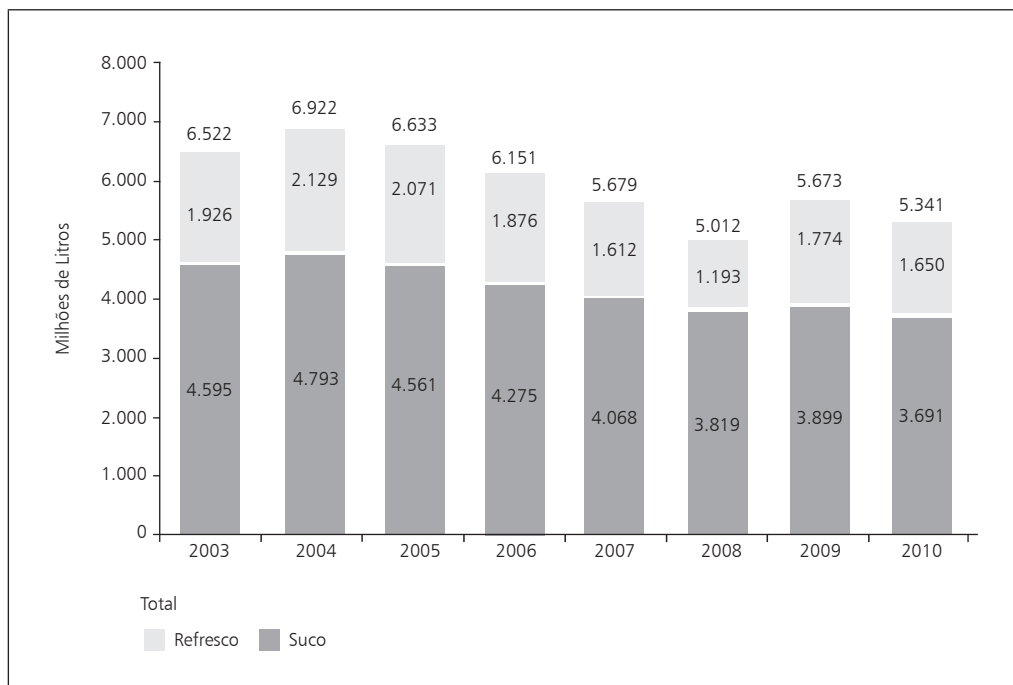
Em 2012, a engarrafadora americana Tropicana, controlada pela PepsiCo, anunciou que para o sabor laranja passará a comercializar nos Estados Unidos apenas néctares e refrescos, os quais são compostos respectivamente por cerca de 65% e 20% de suco de laranja, deixando assim de produzir as bebidas 100% suco. A engarrafadora usa o argumento de que suas margens de lucro estão sumindo e que os consumidores já diluem em água o suco que compram.



Fonte: Elaborado por Markestrat. O consumo equivalente a FCOJ 66° Brix foi calculado a partir de dados de estoque inicial e final de safra (nas datas de 30 de setembro) e dados de produção, importação e exportação (entre outubro do ano 1 e setembro do ano 2), reportados pelo FDOC (*Florida Department Of Citrus*). Preços foram elaborados a partir de dados da Nielsen, também reportados pela FDOC.

Gráfico 2.10 Variação entre preço e consumo de suco de laranja nos Estados Unidos.

Conforme apresentado no Gráfico 2.11, em 2010 os Estados Unidos consumiram 5.379 milhões de litros de bebidas de laranja, incluindo as categorias de sucos e refrescos, ou 809 milhões de toneladas de FCOJ equivalente a 66° Brix.



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de Tetra Pak e Euromonitor International.

Gráfico 2.11 *Consumo do sabor laranja nos Estados Unidos por tipo de bebida em milhões de litros.*

Diferentemente da Europa, os Estados Unidos produzem boa parte do suco de laranja que consomem. Das 809 mil toneladas de FCOJ equivalente a 66° Brix consumidas na safra de 2009/10, 73% foram produzidas internamente (Tabela 2.4).

Com vantagens econômicas pela não incidência de impostos de importação e taxas de *anti-dumping*, a Costa Rica e o México são países prioritários em fornecimento de suco de laranja aos Estados Unidos. Entre as safras 1992/93 e 2009/10, esses países elevaram de 13 mil ton. para 85 mil ton. suas exportações de FCOJ Equivalente a 66° Brix, provocando queda na participação brasileira nas importações americanas de 88% para 56%.

Com a recuperação dos pomares floridianos após os furacões, a manutenção das importações e a redução recente do consumo, os estoques de passagem americanos de final de safra seguiram tendência de aumento.

38 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

Tabela 2.4 O balanço da oferta e demanda dos Estados Unidos.

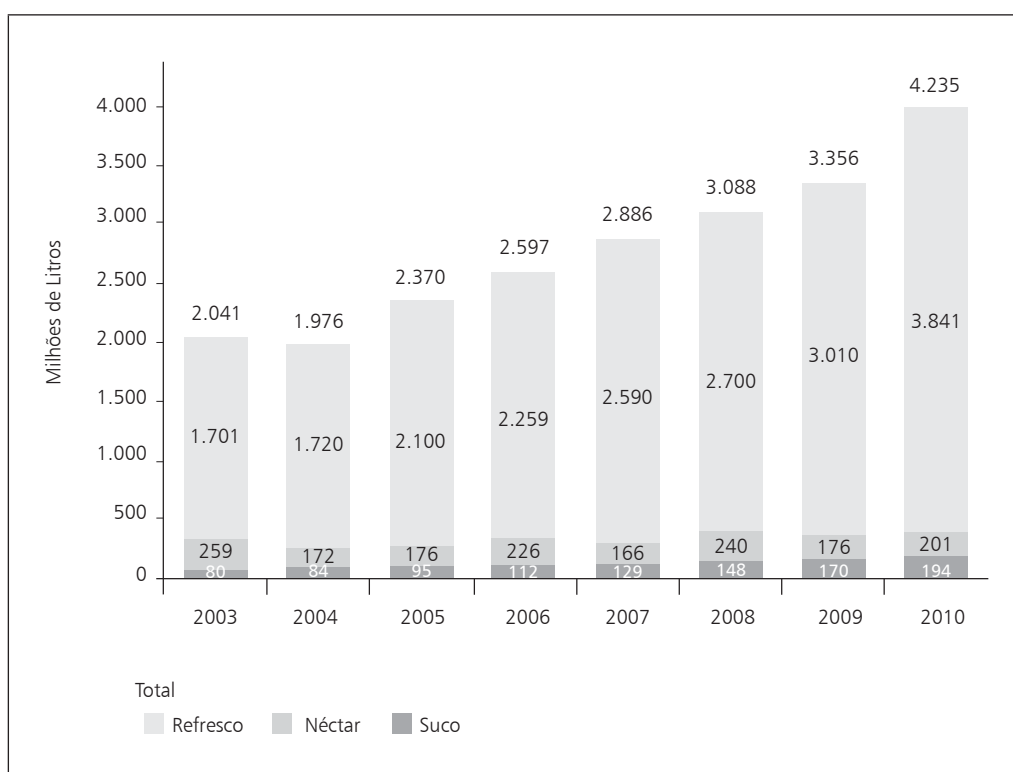
	92/93	93/94	94/95	95/96	96/97	97/98	98/99	99/00	00/01	01/02	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07	07/08	08/09	09/10
Estoque inicial em 1º de Outubro	88	153	230	177	194	183	358	362	437	463	468	480	559.179	426.307	315.622	256.761	441.419	475.909
Produção Interna de suco de Laranja	644	789	882	887	1.010	1.086	862	1.051	974	1.013	883	1.038	684	699	628	822	749	593
Flórida	596	741	849	850	974	1.044	811	988	944	990	845	1.019	637	648	571	777	725	564
Texas	0	0	1	1	2	2	1	2	4	1	2	2	2	1	2	2	1	1
Califórnia/Arizona	48	49	32	37	34	40	49	61	25	21	36	17	45	49	55	44	23	28
Importação de suco de Laranja	211	301	170	156	209	199	248	239	182	134	206	157	253	211	282	287	224	232
Belize	7	5	6	7	13	6	8	12	9	3	6	14	21	10	8	15	12	11
Brasil	187	256	104	104	137	124	184	167	119	78	161	109	164	141	184	174	121	129
Canadá	1	0	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	4	3	3	5	4	1
Costa Rica	2	3	4	6	14	16	17	24	22	17	20	23	21	19	30	27	23	21
República Dominicana	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Honduras	3	2	4	4	6	3	1	3	4	3	1	1	2	1	2	0	1	1
México	11	32	50	31	37	48	35	30	23	29	10	6	39	33	51	62	63	64
Outros países	2	2	2	1	0	0	1	2	2	1	5	1	1	3	3	2	1	3
Participação do suco de laranja brasileiro na importação de suco dos Estados Unidos	88%	85%	61%	67%	66%	62%	74%	70%	65%	58%	78%	70%	65%	67%	65%	61%	54%	56%
Participação do suco de laranja brasileiro no consumo total presumido dos EUA	26%	27%	10%	11%	13%	11%	18%	15%	11%	8%	16%	11%	17%	15%	21%	21%	14%	16%
Exportação de suco de laranja	83	74	82	89	105	103	102	101	87	128	74	87	84	97	87	98	88	104
Canadá	29	18	22	24	28	31	34	32	35	34	39	40	45	46	53	63	47	46
Europa	30	29	39	39	54	48	42	44	33	69	15	28	21	36	19	19	22	37
Japão	8	14	4	11	10	13	12	10	8	9	4	5	3	3	2	2	2	1
Outros países	16	13	18	15	12	12	14	15	10	16	16	14	15	13	13	15	17	20
Saldo da Balança Comercial do Suco de laranja	128	227	88	67	104	96	145	138	95	5	132	70	169	114	196	189	136	0,1
Estoque final de suco de laranja em 30 de setembro	153	230	177	194	283	358	362	437	465	468	480	559	426	316	257	441	476	388
Consumo atribuído aos EUA	708	959	1.024	937	1.025	1.107	1.003	1.114	1.041	1.014	1.003	1.029	985	924	882	826	851	809
Variação Anual do Consumo	33%	9%	-9%	9%	8%	-9%	11%	-7%	-3%	-1%	3%	-4%	-6%	-4%	-6%	-6%	3%	-5%

Fonte: Elaborado por Marketrat. O consumo equivalente a FCOJ 66° Brix foi calculado a partir de dados de estoques inicial e final de safra (nas datas de 30 de setembro) e dados de produção, importação e exportação (entre outubro do ano 1 e setembro do ano 2) reportados pelo FDOC (Florida Department Of Citrus).

2.8 O sabor laranja nos países do BRIC mais México

O grupo formado pelos países do BRIC mais México, com 44% da população mundial, consome 267 mil toneladas de FCOJ equivalente a 66° Brix, sendo 80% na forma de refresco, 11% em néctar e 9% em suco, perfil de consumo por categoria de bebida típico de países de menor renda líquida *per capita*. Entre 2003 e 2010, o volume de bebidas do sabor laranja (suco, néctar e refresco) aumentou em 83% (de 3,5 bilhões de litros para 6,5 bilhões), sendo que os refrescos aumentaram em 102% (de 2,5 bilhões de litros para 5,1 bilhões).

A China, com 19,6% da população mundial e renda líquida *per capita* de US\$ 2,4 mil, apresentou em 2010 um consumo de bebidas (suco, néctar e refresco) do sabor laranja de 4,2 bilhões de litros, um volume 108% maior do que em 2003, registrando uma taxa anual média de crescimento de sucos de 13,5% e na de refrescos de 12,7% ao ano. A categoria néctar, em contrapartida, retraiu em -0,4% ao ano. Apesar da grande taxa de crescimento de consumo registrada na China, em 2010 ela consumiu apenas 88 mil ton. de FCOJ equivalente 66° Brix, o que evidencia que o consumo é fundamentalmente de refrescos com baixo teor de suco de laranja (Gráfico 2.12).

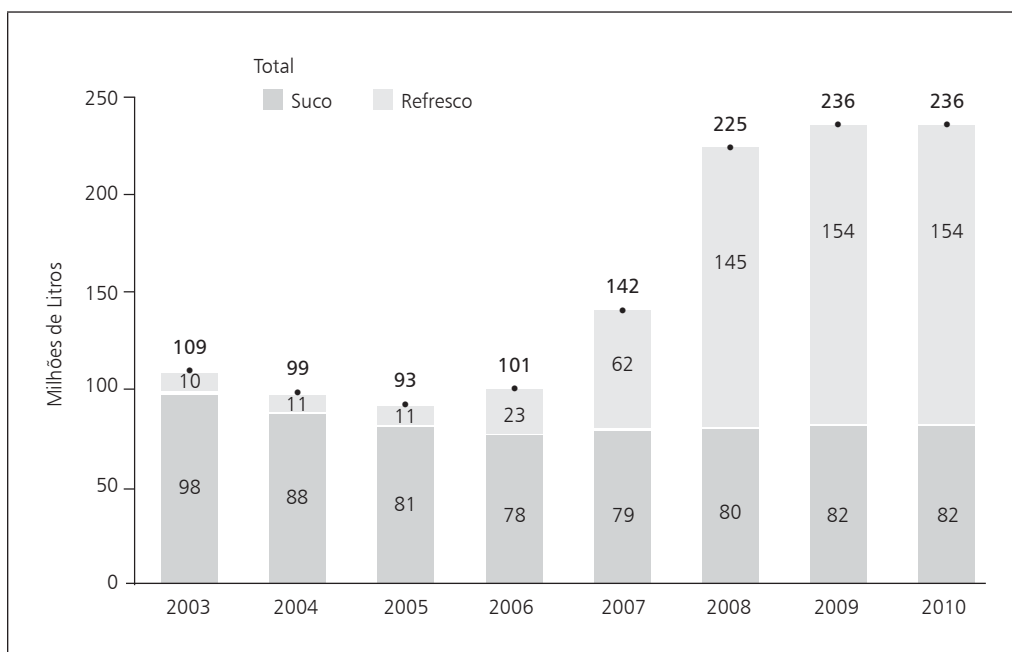


Fonte: Elaborado por Markestrat, a partir de Tetra Pak e Euromonitor International.

Gráfico 2.12 Evolução do consumo de suco de laranja na China, em milhões de litros, por categoria de bebida.

40 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

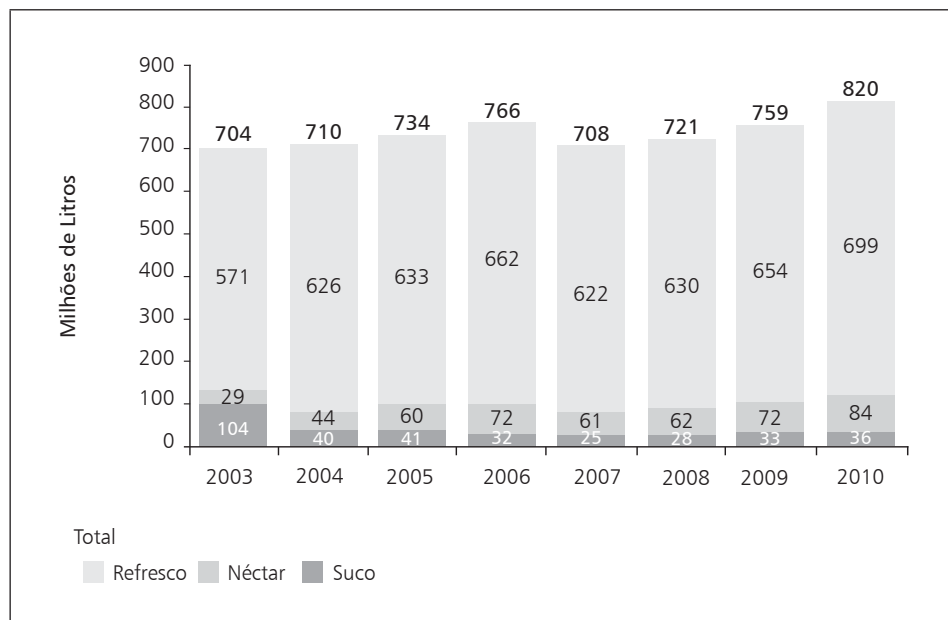
Na Índia, com 17,8% da população mundial e uma renda líquida *per capita* de US\$ 1.101, o sabor manga é preferido. Nesse país, o consumo de FCOJ equivalente a 66° Brix em 2010 foi de apenas 19 mil ton., ou 236 milhões de litros de bebidas do sabor laranja, incluindo os refrescos e sucos (Gráfico 2.13).



Fonte: Elaborado por Markestrat, a partir de Tetra Pak e Euromonitor International.

Gráfico 2.13 Evolução do consumo de suco de laranja na Índia, em milhões de litros, por categoria de bebida.

O Brasil, com 2,8% da população mundial e uma renda líquida *per capita* de US\$ 6,70 mil, consumiu, em 2010, 45 mil ton. de FCOJ equivalente a 66° Brix na forma de sucos, néctares e refrescos industrializados, ou 820 milhões de litros (Gráfico 2.14).



Fonte: Elaborado por Markestrat, a partir de Tetra Pak e Euromonitor International.

Gráfico 2.14 *Evolução do consumo de suco de laranja no Brasil, em milhões de litros, por categoria de bebida.*

Com exceção do Brasil, a concentração de suco de laranja em néctares e refrescos dos países do grupo BRIC + México é muito inferior àquela apresentada nos países da Europa. Na Alemanha, os néctares e refrescos de sabor laranja apresentam, respectivamente, 72% e 11% de conteúdo de suco no produto embalado. Na China, os percentuais caem para 25% e 5%, respectivamente.

Portanto, o potencial de mercado para o sabor laranja nesses países emergentes está relacionado com a qualidade da bebida. Caso estes países mantivessem o mesmo volume de consumo de sabor laranja de 2010, de 6,4 bilhões de litros, porém migrassem do consumo de bebidas diluídas para as mesmas proporções de sucos, néctares e refrescos consumidos na Alemanha e aos mesmos fatores de diluição deste país, o incremento de consumo seria da ordem de 173 milhões de caixas de laranja (Tabela 2.5).

42 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

Tabela 2.5 Simulação de análise de consumo de suco nos países do BRIC e México.

PAÍS	PIB PER CAPITA	RENDA DISPONÍVEL PER CAPITA	CONTEÚDO DE SUCO			CONSUMO SABOR LARANJA EM MILHÕES DE LITROS EM 2010				CONSUMO DE SUCO DE LARANJA EM 2010	
			FATOR DE DILUIÇÃO			SUCO	NÉCTAR	REFRESCO	LITROS (milhões)	TON. FCOJ EQUIVALENTE A 66º BRIX	
			NÉCTAR	REFRESCO	REFRESCO						
BRASIL	US\$ 10.810	US\$ 6.698	75%	20%	36	84	699	820	44.786		
RÚSSIA	US\$ 10.437	US\$ 5.875	50%	13%	175	435	30	640	83.783		
ÍNDIA	US\$ 1.359	US\$ 1.101		10%	82		154	236	18.942		
CHINA	US\$ 4.443	US\$ 2.366	25%	5%			3.841	4.235	88.428		
MÉXICO	US\$ 9.543	US\$ 6.507		9%	113		448	561	31.190		
BRIC + MÉXICO	US\$ 7.318	US\$ 4.509						6.492	267.129		
ALEMANHA	US\$ 40.494	US\$ 26.228	72%	11%	64%	14%	22%				
% Segmentos na Alemanha											
					64%	14%	22%				
BRIC + MÉXICO – CONSUMO SIMULADO					4.180	899	1.413	6.492	941.014		
Demanda Adicional de FCOJ (em toneladas)											
								673.885			
Demanda Adicional de Caixas de Laranja (em milhões de caixas)											
								173			

Fonte: Elaborado por Markestrat, a partir de Tetra Pak e Euromonitor International.

2.9 O potencial de crescimento do mercado interno brasileiro

Em 2010, o consumo *per capita* de suco de laranja no Brasil foi de 1,24 litro, quando somado o consumo das 45 mil ton. de FCOJ diluído às 100 milhões de caixas de laranja vendidas, na safra 2009/10, *in natura* no mercado interno que, na sua quase totalidade, se transformam em suco em bares, padarias, restaurantes, hotéis e residências (Tabela 2.6).

Tabela 2.6 *Consumo de suco de laranja no Brasil atual e potencial.*

	Safra Total 2009/10	Consumo in natura 2009/10	Consumo das indústrias 2009/10
	Milhões Caixas	Milhões Caixas	Milhões Caixas
São Paulo e Triângulo Mineiro (CitrusBr)	317,4	43,3	274,1
Bahia e Sergipe (IBGE)	44,0	35,4	8,6
Paraná e R.G. do Sul (IBGE)	13,1	4,6	8,5
Pará 2009-10 (IBGE)	5,0	5,0	0,0
Goiás 2009-10 (IBGE)	3,1	3,1	0,0
Rio de Janeiro (IBGE)	1,4	1,4	0,0
Outros Estados (IBGE)	7,2	7,2	0,0
TOTAL BRASIL	391,2	100,0	291,2
Consumo de Laranja <i>in natura</i> :			
em fruta		4.081.224.000	Kg de Fruta
em suco equivalente		2.148.012.632	Litros de Suco
Consumo de suco industrializado no Brasil – 45.000 ton. de FCOJ diluído		253.759.398	Litros de Suco
Consumo total de suco de laranja no Brasil (<i>in natura</i> + FCOJ diluído)		2.401.772.030	Litros de Suco
População brasileira		193.253.000	Litros de Suco
Consumo <i>per capita</i> de suco de laranja no Brasil		12,4	Litros de Suco

Fonte: Elaborada por Markestrat, a partir de dados do IBGE e CitrusBr.

Se o consumo de suco de laranja no Brasil se equiparasse aos patamares de países que possuem hábito diário de consumo de suco de laranja industrializado, a demanda incremental pela laranja brasileira poderia ser da ordem de 13 a 60 milhões de caixas. Isso demonstra a necessidade de políticas de governo e estratégias da iniciativa privada de explorar mais fortemente o mercado interno (Tabela 2.7).

Tabela 2.7 *Potencial de crescimento do mercado interno equiparando o consumo per capita brasileiro ao dos países em que a população possui hábito de consumo diário de suco de laranja industrializado.*

POTENCIAL DE CRESCIMENTO DO MERCADO INTERNO EQUIPARANDO O CONSUMO <i>PER CAPITA</i> BRASILEIRO AO DOS PAÍSES SELECIONADOS			
Países selecionados	Litros <i>per capita</i> de suco de laranja	Potencial de incremento no Brasil	
		Litros	Caixas de laranja
Noruega	19,29	1.325.476.409	59.067.576
Canadá	18,98	1.266.979.954	56.460.782
França	15,73	637.987.259	28.430.805
Irlanda	15,14	524.127.305	23.356.832
Estados Unidos	13,99	300.900.868	13.409.130

Fonte: Elaborada por Markestrat.

2.10 O poder de fogo do varejo internacional

As indústrias brasileiras especializaram-se na produção e distribuição internacional de suco de laranja da mesma forma que os envasadores e grandes marcas se especializaram no envase e revenda de bebidas ao varejo em cada um dos países onde atuam.

Para ganhar eficiência neste mercado altamente competitivo, cada vez mais todos os elos da cadeia produtiva de suco de laranja estão se concentrando, desde as empresas produtoras de insumos até os canais de distribuição varejista (Tabela 2.9). Em razão disso, o poder de barganha dos varejistas frente aos envasadores e estes, por sua vez, frente aos exportadores brasileiros de suco de laranja, é significativamente desproporcional. Na venda de alimentos no varejo, ano a ano é notório o crescimento das grandes redes. Somente o Walmart vendeu sozinho mais de US\$ 446 trilhões de dólares em 2010 (Tabela 2.8).

Tabela 2.8 *Ranking mundial do varejo em 2010.*

RANKING MUNDIAL DO VAREJO EM 2010			FATURAMENTO TOTAL	VENDA ALIMENTOS	NÚMERO DE LOJAS
POSIÇÃO	VAREJISTA	REGIÃO	(bilhões de dólares)	(bilhões de dólares)	
1	Walmart	Atuação Mundial	\$ 446.506	\$ 200.459	8.960
2	Carrefour	Atuação Mundial	\$ 148.771	\$ 102.678	15.978
3	Tesco	Europa, Ásia	\$ 104.351	\$ 67.578	5.381
4	Metro Group	Europa, Rússia	\$ 102.100	\$ 40.859	2.215
5	AEON	Ásia	\$ 95.734	\$ 57.161	14.485
6	Seven & I	Ásia, Oceania, América do Norte	\$ 93.089	\$ 51.690	25.031
7	Kroger	Estados Unidos	\$ 86.151	\$ 64.061	3.614
8	Schwarz Group – Lidl Kaufland	Europa, Ásia	\$ 85.262	\$ 67.353	10.439
9	Costco	América do Norte e Central, Ásia	\$ 79.260	\$ 41.915	573
10	Auchan	Europa, Ásia, África	\$ 78.987	\$ 48.145	3.049
11	Rewe Group	Europa	\$ 74.572	\$ 50.168	13.331
12	Casino – Extra, Pão de Açúcar	Europa, América do Sul, África	\$ 74.507	\$ 44.718	11.253
13	Aldi	Europa, Estados Unidos	\$ 72.615	\$ 61.850	9.617
14	Target	Estados Unidos	\$ 68.562	\$ 14.116	1.760
15	Sears	América do Norte e Central	\$ 66.224	\$ 4.882	3.845
16	Ahold	Europa, Estados Unidos	\$ 63.116	\$ 50.242	5.225
17	Edeka	Alemanha	\$ 58.397	\$ 50.314	15.198
18	Woolworths (AUS)	Oceania, Índia	\$ 55.928	\$ 41.985	3.943
19	Leclerc	Europa	\$ 49.692	\$ 30.442	1.157
20	Coles Group	Austrália, Nova Zelândia	\$ 47.878	\$ 28.275	3.408
21	Safeway	América do Norte	\$ 44.310	\$ 34.452	1.886
22	ITM (Intermarché)	Europa	\$ 42.574	\$ 33.025	3.539
23	Sainsbury	Reino Unido	\$ 35.430	\$ 23.091	934
24	SuperValu	Estados Unidos	\$ 34.748	\$ 28.203	2.450
25	Loblaw	Canadá	\$ 32.927	\$ 18.441	1.442
26	Delhaize Group	Europa, Estados Unidos	\$ 29.633	\$ 24.173	2.798
27	Système U	Europa, América do Sul, África	\$ 27.090	\$ 21.485	1.441
28	Morrisons	Reino Unido	\$ 26.975	\$ 23.816	439
29	Migros	Europa	\$ 26.702	\$ 12.626	2.052
30	Publix	Estados Unidos	\$ 26.174	\$ 20.626	1.088

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de Tetra Pak, IGD e Planet Retail.

Tabela 2.9 Concentração na venda de alimentos dos 5 principais varejistas em países selecionados.

CONCENTRAÇÃO NA VENDA DE ALIMENTOS DOS 5 PRINCIPAIS VAREJISTAS NOS PAÍSES SELECIONADOS			
PAÍSES	PARTICIPAÇÃO DE MERCADO		
	2000	2005	2010
Israel	99,3%	99,5%	100,0%
Suíça	80,7%	85,1%	92,1%
Coreia do Sul	58,5%	72,3%	84,4%
Áustria	72,5%	71,9%	84,4%
Alemanha	66,4%	72,9%	80,0%
França	70,0%	64,8%	74,7%
Rússia	60,9%	55,1%	74,4%
Canadá	60,6%	54,8%	73,7%
Japão	66,6%	63,4%	66,5%
Espanha	52,7%	56,7%	69,2%
Reino Unido	50,6%	59,8%	67,9%
Itália	69,6%	67,5%	67,1%
Polônia	51,4%	41,6%	53,2%
Estados Unidos	42,7%	45,3%	46,3%
Brasil*	41,0%	40,5%	43,0%

* ABRAS.

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de Tetra Pak, IGD, Planet Retail.

Mesmo os menores varejistas têm se organizado em *pools* ou organizações de compra para aumentar o poder de barganha e fazer frente à competição com as maiores cadeias de varejo. O AMS, maior *pool* de compras, é formado por 12 redes varejistas e fatura mais do que o Carrefour em todo o mundo, ou 5 vezes o faturamento agregado das 5 maiores redes varejistas do Brasil. O Coopernic, EMD e Agenor/Aladis individualmente faturam mais do que Tesco, maior rede do Reino Unido. O faturamento desses *pools* é extremamente maior do que o faturamento das principais redes de varejo no Brasil (Tabela 2.10).

Tabela 2.10 Pools ou organizações de compra dos varejistas na Europa e faturamento das 5 principais redes de varejo no Brasil.

MAIORES VAREJISTAS DO MUNDO	VAREJISTAS			TOTAL TURNOVER
				bilhões de dólares
	Walmart			\$ 446.506
	Carrefour			\$ 148.771
	Tesco			\$ 104.351
	Metro Group			\$ 102.100
	AEON			\$ 95.734
POOLS OU ORGANIZAÇÕES DE COMPRAS DOS VAREJISTAS NA EUROPA				FATURAMENTOS TOTAL DOS MEMBROS
ORGANIZAÇÃO	MEMBROS			BILHÕES DE DÓLARES
AMS 19 países	Ahold Booker Dansk Supermarked Delhaize	Esselunga ICA Jerónimo Martins Kesko	Migros Morrisons Superquinn Système U	\$ 235.205
COOPERNIC 23 países	Rewe Group Conad	E.Leclerc Coop Schweiz	Colruyt	\$ 165.365
ALADIS 10 países	Edeka	Eroski	Intermarché	\$ 112.121
EMD 19 países	Axfood Euromadi Casino SuperGros	Musgrave Group Tuko Logistics ESD Itália Mercator	Norgesgruppen Superunie	\$ 109.885
BIGS 14 países	Redes afiliadas ao SPAR			\$ 36.074
	Áustria Bélgica República Checa Dinamarca Eire	Finlândia Grécia Hungria Itália Eslovênia	Holanda Eslovênia Suíça Reino Unido	
BLOC 4 países	Cactus Cora Louis Delhaize Delberghe Deli XL Distri-Group 21 Frost Invest	Hanos Nederland HMIJ EUG Huyghebaert HorecaTotaal Lambrechts La Provencale	LDIP Maximo Theunissen VAC	\$ 17.176
CBA 11 países	Varejos Independentes e atacado nos países			
	Bósnia/Herzegovina Bulgária Croácia Hungria	Letônia Lituânia Montenegro Polônia	Romênia Sérvia Eslováquia Eslovênia	
CRAI 19 países	Varejos Independentes e atacado nos países			
	Albânia Suíça	Itália	Malta	

Faturamento das 5 principais redes varejistas no Brasil

	Varejistas	FATURAMENTO TOTAL BILHÕES DE DÓLARES
5 Principais Varejistas no Brasil	Casino – Extra, Pão de Açúcar	\$ 20.450
	Carrefour	\$ 16.414
	Walmart	\$ 12.636
	Lojas Americanas	\$ 6.106
	SHV Makro	\$ 3.321

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de Tetra Pak, IGD e Planet Retail.

Nos 40 maiores mercados de suco de laranja, que juntos respondem por 99% do consumo mundial, as 5 maiores redes varejistas em média participam com 76% das vendas realizadas no varejo de cada um destes países (Tabela 2.11). Isso amplia o poder de negociação e de compressão de preços e diminui alternativas de canais de distribuição do suco de laranja por parte dos envasadores. É necessário um fortalecimento da posição do suco de laranja em canais alternativos, e dentro do varejo, para fazer frente aos crescentes custos da cadeia produtiva; para manter sua sustentabilidade, é necessário que o produto tenha maior valor agregado, e assim possa ser vendido a preços mais elevados.

Visando a um maior faturamento por metro quadrado e maior eficiência operacional, os varejistas controlam a disponibilidade de espaço para cada tipo de produto nas gôndolas, dando preferência a produtos com maior giro de estoque e com maior margem de lucro.

Além disso, as redes varejistas reduzem a quantidade de itens disponíveis na gôndola, diminuindo assim os volumes de estoque e complexidade do processo de compras. Essa estratégia propicia vantagens logísticas, já que o varejista ganha em agilidade e diminui o custo da operação como um todo. A consequência é que as indústrias têm menos espaço de prateleira para expor suas marcas, encarecendo ainda mais os chamados *slotting fees*, que são as taxas fixas pagas pelos fabricantes para garantir exposição de seus produtos nas gôndolas dos supermercados.

Outra estratégia para redução de custos e despesas no varejo é a adoção de marcas próprias, as chamadas *Private Labels* ou Marcas Brancas. Esse tipo de produto está sistematicamente ganhando mercado frente às marcas tradicionais, pois, nos países desenvolvidos, oferecem o mesmo padrão de qualidade por menor preço. Consequentemente, observam-se fabricantes de marcas tradicionais exercendo enorme pressão em todos os elos da cadeia a fim de garantirem competitividade de mercado para seus produtos.

A tecnologia da informação é uma arma fundamental utilizada atualmente por varejistas na busca por eficiência e redução de custo de compra. No caso das negociações de sucos em geral, tem se tornado prática de mercado as cadeias varejistas convidarem os envasadores, seus fornecedores de suco envasado, a participarem de processos eletrônicos de leilão reverso, onde o fornecedor com menor preço consegue fechar o pedido com a rede distribuidora.

Tabela 2.11 *Participação dos 5 principais varejistas que distribuem o suco de laranja nos principais mercados consumidores.*

PRINCIPAIS MERCADOS CONSUMIDORES DO SUCO DE LARANJA	CONSUMO POR MERCADO			PARTICIPAÇÃO DOS 5 MAIORES VAREJISTAS		
	CONSUMO DE TONELADAS EQUIVALENTES A FCOJ 66° BRIX	PARTICIPAÇÃO NO CONSUMO MUNDIAL DE SUCO DE LARANJA	PARTICIPAÇÃO ACUMULADA	NO MERCADO TOTAL DE VAREJO	NA VENDA DE ALIMENTOS	NA VENDA DE BEBIDAS NÃO ALCOÓLICAS
TOTAL PAÍSES SELECIONADOS	2.267	100%				
1 ESTADOS UNIDOS	851	38%	38%	53%	47%	62%
2 ALEMANHA	191	8%	46%	76%	77%	80%
3 FRANÇA	165	7%	53%	73%	68%	71%
4 REINO UNIDO	138	6%	59%	63%	60%	64%
5 CANADÁ	105	5%	64%	61%	59%	62%
6 JAPÃO	75	3%	67%	65%	64%	-
7 RÚSSIA	74	3%	71%	68%	67%	-
8 CHINA	74	3%	74%	44%	47%	-
9 ESPANHA	47	2%	76%	72%	69%	68%
10 BRASIL	41	2%	78%	87%	86%	-
11 MÉXICO	40	2%	79%	82%	83%	-
12 AUSTRÁLIA	40	2%	81%	92%	92%	-
13 COREIA DO SUL	38	2%	83%	83%	77%	-
14 POLÔNIA	37	2%	85%	50%	51%	53%
15 HOLANDA	33	1%	86%	59%	60%	63%
16 ITÁLIA	29	1%	87%	66%	66%	68%
17 ÁFRICA DO SUL	27	1%	88%	90%	90%	-
18 ARÁBIA SAUDITA	23	1%	89%	78%	77%	-
19 SUÉCIA	23	1%	90%	90%	90%	-
20 BÉLGICA	23	1%	91%	78%	80%	77%
21 ÍNDIA	19	1%	92%	70%	66%	-
22 NORUEGA	17	1%	93%	94%	93%	-
23 ÁUSTRIA	17	1%	94%	79%	80%	79%
24 SUÍÇA	14	1%	94%	86%	89%	89%
25 ARGENTINA	13	1%	95%	68%	88%	-
26 IRLANDA	13	1%	96%	78%	76%	73%
27 UCRÂNIA	12	1%	96%	67%	78%	-
28 GRÉCIA	11	0%	97%	66%	76%	77%
29 DINAMARCA	11	0%	97%	86%	91%	-
30 CHILE	11	0%	98%	92%	98%	-
31 FINLÂNDIA	9	0%	98%	89%	93%	-
32 NOVA ZELÂNDIA	7	0%	98%	94%	95%	-
33 ROMÊNIA	7	0%	99%	75%	78%	76%
34 INDONÉSIA	7	0%	99%	67%	84%	-
35 TAIWAN	6	0%	99%	61%	64%	-
36 TURQUIA	6	0%	99%	68%	74%	-
37 ISRAEL	4	0%	100%	100%	100%	-
38 MARROCOS	4	0%	100%	94%	93%	-
39 FILIPINAS	3	0%	100%	82%	80%	-
40 COLÔMBIA	3	0%	100%	84%	90%	-

Obs.: Consumo de FCOJ equivalente a 66° Brix, não inclui suco de laranja utilizado para produção de carbonatados, cuja quantidade é estimada em 70.000 ton. anuais de FCOJ.

50 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

Continuação

PARTICIPAÇÃO DOS 5 PRINCIPAIS VAREJISTAS POR MERCADO					
RANKING POR FATURAMENTO TOTAL					
1ª COLOCADO		2ª COLOCADO		3ª COLOCADO	
VENDAS	VAREJISTA	VENDAS	VAREJISTA	VENDAS	VAREJISTA
\$ 320,8 bi	Walmart	\$ 82,5 bi	Kroger	\$ 66,7 bi	Target
\$ 59,1 bi	Edeka	\$ 41,1 bi	Rewe Group	\$ 38,1 bi	Schwarz Group
\$ 63,5 bi	Carrefour	\$ 44,4 bi	Leclerc	\$ 37,6 bi	Casino
\$ 64,7 bi	Tesco	\$ 32,8 bi	Sainsbury	\$ 31,9 bi	Walmart
\$ 23,7 bi	Loblaw	\$ 16,9 bi	Walmart	\$ 14,4 bi	Sobeys
\$ 72,1 bi	AEON	\$ 58,9 bi	Seven & I	\$ 20,7 bi	Uny
\$ 9,9 bi	X5 Retail Group	\$ 6,1 bi	Magnit	\$ 5,6 bi	Auchan
\$ 9,6 bi	China Res. Ent.	\$ 9,3 bi	Lianhua	\$ 7,4 bi	Auchan
\$ 21,6 bi	Mercadona	\$ 20,3 bi	Carrefour	\$ 20,0 bi	El Corte Inglés
\$ 12,8 bi	Carrefour	\$ 11,0 bi	Casino	\$ 10,9 bi	Walmart
\$ 20,2 bi	Walmart	\$ 7,1 bi	Soriana	\$ 4,0 bi	OXXO
\$ 38,4 bi	Woolworths	\$ 28,7 bi	Coles Group	\$ 14,4 bi	Metcash (AUS)
\$ 10,8 bi	Shinsegae	\$ 9,8 bi	Lotte Shopping	\$ 7,0 bi	Tesco
\$ 5,5 bi	Jerónimo Martins	\$ 4,9 bi	Metro Group	\$ 3,3 bi	Tesco
\$ 14,8 bi	Ahold	\$ 5,2 bi	C1000	\$ 3,8 bi	Aldi
\$ 18,4 bi	Coop Italia	\$ 13,0 bi	Auchan	\$ 10,9 bi	Carrefour
\$ 7,5 bi	Shoprite	\$ 6,0 bi	Pick n Pay	\$ 3,7 bi	SPAR (South África)
\$ 1,9 bi	Panda	\$ 1,0 bi	Bin Dawood	\$ 0,9 bi	Carrefour
\$ 13,5 bi	Ahold	\$ 7,4 bi	KF Gruppen	\$ 6,8 bi	Axel Johnson
\$ 8,7 bi	Colruyt	\$ 7,9 bi	Carrefour	\$ 7,1 bi	Delhaize Group
\$ 1,4 bi	Pantaloen	\$ 0,6 bi	Reliance Retail	\$ 0,3 bi	Aditya Birla
\$ 10,5 bi	NorgesGruppen	\$ 6,1 bi	Reitan	\$ 4,2 bi	Coop Norge
\$ 9,5 bi	Rewe Group	\$ 6,9 bi	SPAR (Áustria)	\$ 4,6 bi	Aldi
\$ 16,5 bi	Migros	\$ 13,6 bi	Coop (CH)	\$ 2,7 bi	Manor
\$ 6,3 bi	Musgrave	\$ 4,1 bi	Tesco	\$ 3,2 bi	Dunnes
\$ 3,8 bi	Carrefour	\$ 2,5 bi	Cencosud	\$ 1,9 bi	Walmart
\$ 1,4 bi	Fozzy	\$ 1,3 bi	Metro Group	\$ 1,1 bi	ATB Market
\$ 4,1 bi	Carrefour	\$ 2,3 bi	Schwarz Group	\$ 2,2 bi	Delhaize Group
\$ 9,7 bi	Coop Danmark	\$ 7,8 bi	Dansk Supermarked	\$ 5,5 bi	Dagrofa
\$ 4,3 bi	Cencosud	\$ 3,6 bi	Walmart	\$ 2,2 bi	SMU
\$ 13,5 bi	SOK	\$ 7,8 bi	Kesko	\$ 2,0 bi	Suomen Lähikauppa
\$ 6,3 bi	Foodstuffs	\$ 3,9 bi	Woolworths (AUS)	\$ 1,1 bi	The Warehouse Group
\$ 3,1 bi	Metro Group	\$ 2,0 bi	Rewe Group	\$ 1,7 bi	Carrefour
\$ 1,3 bi	Indomaret	\$ 1,2 bi	Carrefour	\$ 0,7 bi	Matahari
\$ 4,0 bi	Pres. Chain Store	\$ 2,7 bi	Isetan Mitsukoshi	\$ 1,9 bi	Carrefour
\$ 4,2 bi	Migros Ticaret	\$ 3,8 bi	BIM	\$ 2,2 bi	Carrefour
\$ 3,2 bi	Shufersal	\$ 2,0 bi	Blue Square	\$ 0,7 bi	Tiv Taam
\$ 1,2 bi	ONA	\$ 0,3 bi	Metro Group	\$ 0,3 bi	Casino
\$ 2,1 bi	SM Investment	\$ 0,7 bi	Puregold	\$ 0,5 bi	Robinsons
\$ 2,9 bi	Casino	\$ 1,9 bi	Carrefour	\$ 0,8 bi	Olimpica

Continuação

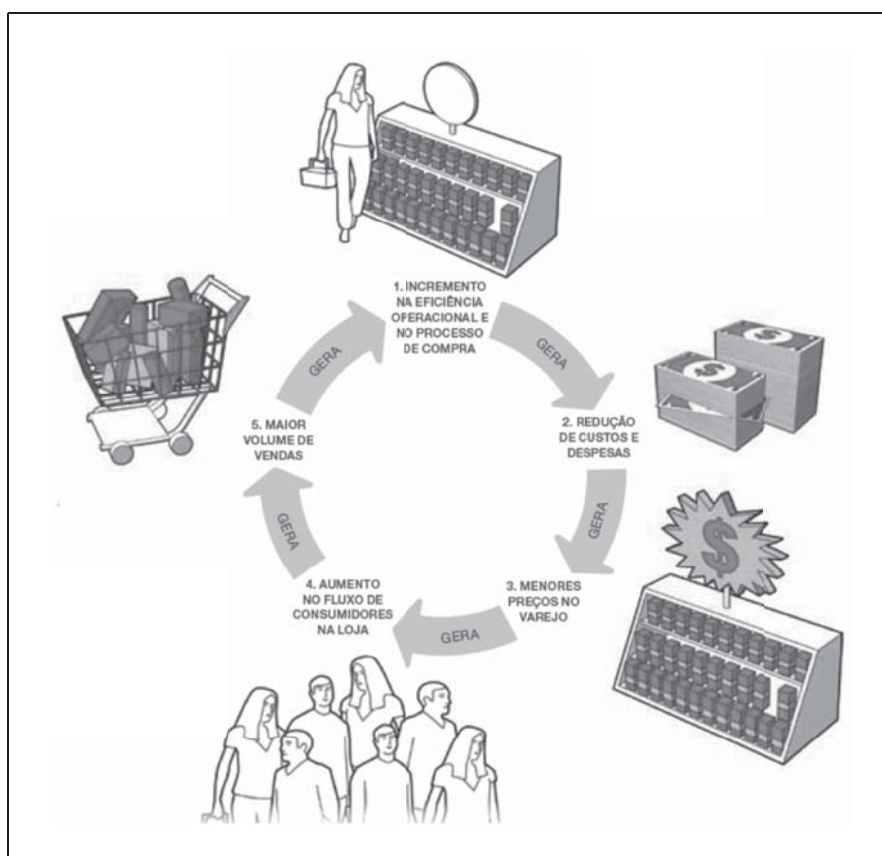
RANKING POR FATURAMENTO TOTAL			
4º COLOCADO		5º COLOCADO	
VENDAS	VAREJISTA	VENDAS	VAREJISTA
\$ 63,8 bi	Walgreens	\$ 57,6 bi	Costco
\$ 33,6 bi	Aldi	\$ 26,7 bi	Metro Group
\$ 35,5 bi	ITM (Intermarché)	\$ 31,5 bi	Auchan
\$ 25,5 bi	Morrisons	\$ 15,1 bi	Marks & Spencer
\$ 10,3 bi	Costco	\$ 10,2 bi	Metro (CAN)
\$ 18,5 bi	LAWSON	\$ 17,4 bi	Isetan Mitsukoshi
\$ 4,9 bi	Metro Group	\$ 2,4 bi	O'Key
\$ 6,0 bi	Walmart	\$ 5,6 bi	Carrefour
\$ 11,8 bi	Eroski	\$ 6,8 bi	Auchan
\$ 2,7 bi	Lojas Americanas	\$ 2,6 bi	SHV Makro
\$ 3,2 bi	Comercial Mexicana	\$ 3,1 bi	Chedraui
\$ 2,4 bi	Aldi	\$ 1,9 bi	AUR
\$ 3,9 bi	GS Retail	\$ 2,0 bi	Eland
\$ 3,1 bi	Schwarz Group	\$ 2,8 bi	Carrefour
\$ 3,6 bi	Sperwer	\$ 3,4 bi	Sligro
\$ 9,9 bi	Conad	\$ 8,4 bi	Esselunga
\$ 3,5 bi	Massmart	\$ 2,3 bi	Metcash (RSA)
\$ 0,8 bi	Al Othaim	\$ 0,4 bi	Al Sadhan
\$ 3,5 bi	Systembolaget	\$ 3,2 bi	Apoteket
\$ 3,9 bi	Aldi	\$ 2,8 bi	Louis Delhaize
\$ 0,3 bi	RPG Group	\$ 0,2 bi	Metro Group
\$ 3,7 bi	Ahold	\$ 1,4 bi	Phoenix
\$ 1,3 bi	Schwarz Group	\$ 1,2 bi	Metro Group
\$ 1,5 bi	Rewe Group	\$ 1,1 bi	Aldi
\$ 2,3 bi	Stonehouse	\$ 1,1 bi	La Anónima
\$ 1,5 bi	Coto	\$ 2,1 bi	BWG
\$ 0,8 bi	Furshet	\$ 0,6 bi	Retail Group
\$ 1,8 bi	Sklavenitis	\$ 1,4 bi	Veropoulos
\$ 2,5 bi	SuperBest amba	\$ 1,6 bi	Reitan
\$ 0,7 bi	Falabella	\$ 0,7 bi	FASA
\$ 1,1 bi	Wihuri	\$ 1,1 bi	Stockmann
\$ 0,2 bi	LVMH	\$ 0,2 bi	Coles Group
\$ 1,3 bi	Schwarz Group	\$ 0,6 bi	Louis Delhaize
\$ 0,7 bi	Dairy Farm	\$ 0,7 bi	Alfa Mart
\$ 1,5 bi	Auchan	\$ 1,4 bi	PXmart
\$ 1,8 bi	Metro Group	\$ 1,0 bi	Tesco
\$ 0,0 bi	Delek	\$ 0,0 bi	L'Occitane
\$ 0,2 bi	Hanouty	\$ 0,1 bi	Label'Vie
\$ 0,5 bi	Mercury Drug	\$ 0,4 bi	China Res. Ent.
\$ 0,5 bi	LA 14	\$ 0,4 bi	Alkosto

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de Tetra Pak, IGD e Planet Retail.

O uso da tecnologia da informação também tem auxiliado o consumidor final a buscar alternativas que tornam sua lista de compra mais barata. No Reino Unido, com a ajuda de um único *website*, www.mysupermarket.co.uk, o consumidor pode comparar os preços dos alimentos nas principais redes de varejo em sua redondeza antes mesmo de sair de casa, escolhendo, assim, quais itens comprar em cada supermercado.

Por fim, as redes varejistas na Europa e nos Estados Unidos, principais destinos do suco de laranja brasileiro, operam com margens de lucro líquidas significativamente superiores, em alguns casos até três vezes maiores, às registradas pelo setor no Brasil.

Esse ciclo do varejo na corrida pela eficiência apresentado na Figura 2.1 resulta numa preferência por parte do varejista por outros tipos ao invés do suco de laranja, ou seja, bebidas mais baratas, de giro mais rápido e de custo de armazenamento inferior aos altos custos necessários para a manutenção do suco em ambiente refrigerado.



Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de Tetra Pak.

Figura 2.1 O ciclo do varejo na corrida pela eficiência e as consequências para a laranja.

Aos níveis atuais de preços, segundo estimativas de envasadores entrevistados, o lucro líquido de um varejista é de pelo menos 0,10 euro a cada embalagem de 1 litro de

suco de laranja vendida, o que na atual taxa de conversão de euros para dólares faz com que a margem líquida do varejista atinja US\$ 761 por ton. de FCOJ equivalente 66° Brix, algo acima de US\$ 3,00 por caixa de laranja de 40,8 kg, fazendo com que, de acordo com estes entrevistados, mais que 70% da margem de lucro da cadeia produtiva seja capturado pelo varejo, ao passo que os restantes 30% da margem de lucro acabam sobrando para os envasadores, processadores e produtores de frutas.

Não faz sentido, em alguns casos, o suco de laranja, que tem toda uma cadeia produtiva estruturada por trás, que envolve investimentos de longo prazo de maturação, com elevados riscos agrícolas, ser vendido ao mesmo preço de água no supermercado. Este fato foi comentado em Madri e surpreendeu os presentes, cerca de 300 pessoas, na maioria envasadores na Europa. Foi apresentado durante palestra realizada pelo autor no World Juice, em 4 de outubro, para explicar os novos patamares de custos de produção no Brasil e com isso justificar os preços do suco concentrado para os compradores.

Um grande reposicionamento do produto será necessário. Um acréscimo de 0,15 euros em cada litro possibilitaria novos patamares de preços para o suco concentrado, que viabilizaria a cadeia produtiva no Brasil, com mais renda para a indústria e para os produtores, possibilitando inclusive a retomada de investimentos.

Muitos dos envasadores na Europa dizem ser um problema esse aumento de preço principalmente do suco de laranja de marca própria, pois romperia uma barreira psicológica de 1 euro por litro.

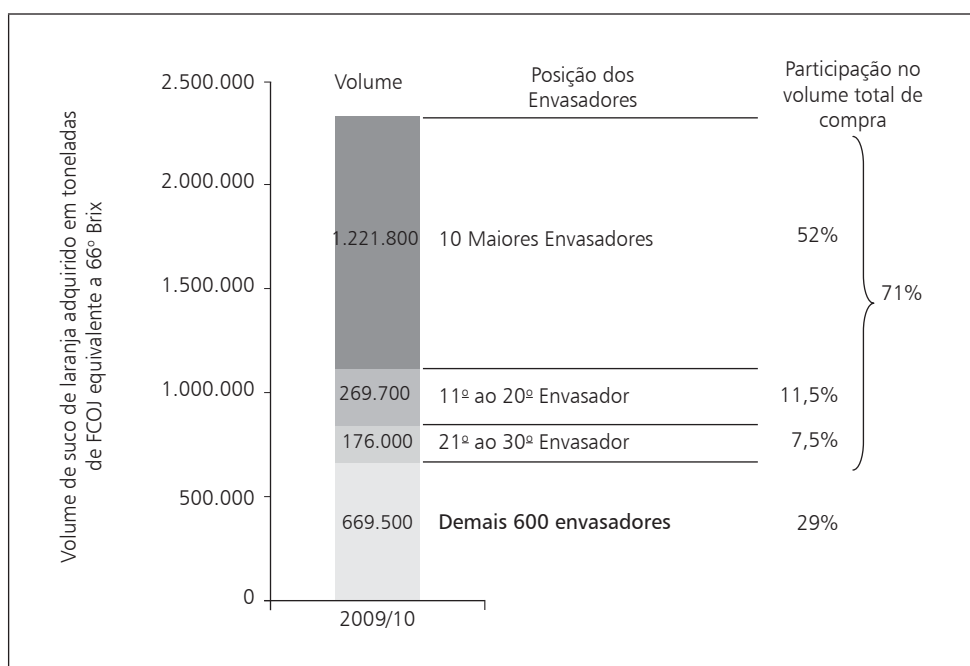
Agora com o repasse dos recentes aumentos de preço do suco de laranja aos consumidores nos resta observar como o mercado de consumo reagirá; caso esse novo patamar seja aceito sem maiores problemas, está aberto um importante caminho para a sustentabilidade da cadeia produtiva; pelo contrário, queda de consumo em um cenário de aumento de produção e de estoques contribuiria para maiores distúrbios econômicos na cadeia produtiva.

2.11 A concentração dos envasadores

Os envasadores são as empresas que compram o suco de laranja brasileiro e usam essa matéria-prima como base para as suas bebidas, com diferentes misturas (*blends*) e marcas e variadas aplicações. É importante notar que os elos de produção de laranja e industrialização de suco no Brasil são muito dependentes deste outro elo de envase, distribuição e marketing, afinal, mais de 95% do que é produzido pelo Brasil é consumido no exterior, uma vez que o mercado interno pouco absorve suco de laranja industrializado, o que representa uma dificuldade adicional para esta cadeia quando comparada com a cadeia do frango, carne bovina, açúcar, soja, entre outras, que têm no mercado interno uma parcela importante do seu consumo, ou que simplesmente despacham de suas unidades industriais no Brasil seus produtos embalados prontos para serem comercializados nas gôndolas dos varejistas no exterior.

Devido ao redesenho do varejo e à consolidação da liderança das grandes redes, um número de envasadores vem se concentrando para ganhar escala e sobreviver às crescentes pressões econômicas.

Nos últimos anos, o mercado de bebidas passou por forte período de concentração (Gráfico 2.15). Em 2009, apenas 30 dos envasadores compraram e envasaram o equivalente a 71% do suco de laranja produzido no planeta. Desse total, os 10 maiores envasadores de suco de laranja representam 52% de todo o mercado. Boa parte do suco distribuído é feito por empresas multiprodutos, onde o suco de laranja é apenas mais um item de seu vasto portfólio de bebidas como sucos, néctares e refrescos de outros sabores de frutas, águas, refrigerantes, energéticos, lácteos e demais bebidas não alcoólicas que invariavelmente canalizam mais investimentos de marketing, e dão mais atenção e prioridade de produção àquelas categorias de bebidas que mais margem de lucro no momento oferecerem.



Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de CitrusBR.

Gráfico 2.15 Concentração dos envasadores na aquisição de suco de laranja no mundo.

Nos Estados Unidos, por exemplo, os 4 maiores envasadores detêm 75% do mercado, no Reino Unido esse índice chega a 84% (Tabela 2.12). Na última década, estima-se que mais de 100 envasadores e engarrafadores não resistiram e venderam seus negócios, diminuindo em 20% a quantidade de clientes potenciais para a indústria brasileira de suco de laranja comercializar sua produção.

Tabela 2.12 Participação dos 4 principais envasadores de suco de laranja por mercado em 2009.

PRINCIPAIS MERCADOS CONSUMIDORES DO SUCO DE LARANJA	CONSUMO POR MERCADO		PARTICIPAÇÃO DOS QUATRO MAIORES ENVASADORES	PARTICIPAÇÃO ACUMULADA DOS 4 PRINCIPAIS ENVASADORES DE SUCO DE LARANJA POR MERCADO				
	CONSUMO DE TONELADAS EQUIVALENTES A FCOJ 66° BRIX	PARTICIPAÇÃO NO CONSUMO MUNDIAL DE SUCO DE LARANJA		PARTICIPAÇÃO ACUMULADA	RANKING POR VOLUME COMPRADO			
					1º COLOCADO ENVASADOR	2º COLOCADO ENVASADOR	3º COLOCADO ENVASADOR	4º COLOCADO ENVASADOR
TOTAL PAISES SELECIONADOS	2.267	100%						
1 ESTADOS UNIDOS	851	38%	38%	Pepsico	Coca-Cola	Florida's Natural	Dean Foods	
2 ALEMANHA	191	8%	46%	Stute	Eckes	Gerber-Emig	Wesergold	
3 FRANÇA	165	7%	53%	Pepsico	Leiterie Saint Dennis	Eckes	Refresco	
4 REINO UNIDO	138	6%	59%	Gerber-Emig	Princes	Pepsico	Britvic	
5 CANADÁ	105	5%	64%	Coca-Cola	Pepsico	Lassonde	Joriki	
6 JAPÃO	75	3%	67%	Kirin	Ehimi	Nippon Milk	Coca-Cola	
7 RÚSSIA	74	3%	71%	Pepsico	Coca-Cola	Winn-Bill-Dann	Nidan	
8 CHINA	74	3%	74%	Huiyuan	Uni-President	Coca-Cola	Ting Hsin	
9 ESPANHA	47	2%	76%	Garcia Carrion	Refresco	Pascoal	Antonio Munoz	
10 BRASIL	41	2%	78%	Coca-Cola	Ambev	Schin	Global	
11 MÉXICO	40	2%	79%	Coca-Cola	Jumex	Tampico	-	
12 AUSTRÁLIA	40	2%	81%	National Foods	P&N	Heinz	Grove	
13 COREIA DO SUL	38	2%	83%	Lotte	Woongjin	Coca-Cola	Maeil Dairy	
14 POLÔNIA	37	2%	85%	Sokpol	Maspex	Hortex	Agrosnova	
15 HOLANDA	33	1%	86%	Refresco	Friesland	Passina	Vitality	
16 ITÁLIA	29	1%	87%	Conserva Italia	San Benedetto	Zuegg	Parmalat	
17 ÁFRICA DO SUL	27	1%	88%	Shoprite	Pick'n Pay	-	-	

56 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

Continuação

18	ARÁBIA SAUDITA	23	1%	89%	38%	Almarai	Al Othman	Kuwait Danish Dairy	Alrawabi
19	SUÉCIA	23	1%	90%	90%	Skane	Hellefords	Kivics	Procordia
20	BÉLGICA	23	1%	91%	70%	Refresco	Sunnyland	Konings	Inex
21	ÍNDIA	19	1%	92%	70%	Dabur	Pepsico	Coca-Cola	-
22	NORUEGA	17	1%	93%	92%	Tine	Nen	Danica	Lerum
23	ÁUSTRIA	17	1%	94%	92%	Rauch	Pfanner	Spitz	Pago
24	SUIÇA	14	1%	94%	91%	Migros	Coop	Ramseier	Mittelland
25	ARGENTINA	13	1%	95%	30%	Baggio	Coca-Cola	Litoral Citrus	-
26	IRLANDA	13	1%	96%	95%	Multines	Batchelors	Obrian	-
27	UCRÂNIA	12	1%	96%	79%	Pepsico	Vitmark	Coca-Cola	Prodential
28	GRÉCIA	11	0%	97%	99%	Hellenic	Vivartia-Delta	Spartii Hellas	Aspi
29	DINAMARCA	11	0%	97%	82%	Arla-Rynkeby	Coro	Orana	-
30	CHILE	11	0%	98%	38%	Emboteladoras	Soprole	Vital	Watts
31	FINLÂNDIA	9	0%	98%	90%	Valio	Refresco	Eckes	-
32	NOVA ZELÂNDIA	7	0%	98%	92%	Frucor	Coca-Cola	Simply Squeeze	Natural Dairy
33	ROMÊNIA	7	0%	99%	69%	Tymbark-Maspex	Coca-Cola	Euro Drinks	QAB
34	INDONÉSIA	7	0%	99%	100%	Coca-Cola	Ultra Jaya	Diamond Foods	Outros
35	TAIWAN	6	0%	99%	85%	Ting Hsing	Uni-President	Hey Song	Agv
36	TURQUIA	6	0%	99%	46%	Cappy	Dimes	Tamek	Aroma
37	ISRAEL	4	0%	100%	100%	Gan Samuel	Gat Foods	-	-
38	MARROCOS	4	0%	100%	-	-	-	-	-
39	FILIPINAS	3	0%	100%	40%	Coca-Cola	Del Monte	Dole	-
40	COLÔMBIA	3	0%	100%	40%	Gaseosas	Coca-Cola	Meals	Jugos Sas

Obs.: Consumo de FCOJ equivalente a 66º Brix não inclui suco de laranja utilizado para produção de carbonatados, cuja quantidade é estimada em 70.000 ton. anuais de FCOJ.

Fonte: Elaborada pela Markestrat a partir de Tetra Pak, IGD e Planet Retail.

Como parte da estratégia de diversificação, os envasadores embalam e distribuem diversas outras bebidas, entre elas sucos de outras frutas, refrigerantes e isotônicos, chás, bebidas lácteas, águas; dessa forma, aproveitam a infraestrutura existente de manufatura. Esses envasadores dão preferência ao envase de bebidas que apresentam maior giro e melhor margem de lucro, seja em função do menor custo da matéria-prima ou do menor teor de suco ou, ainda, por alguma alternativa de produto que possibilite vendê-lo a preços mais elevados. Em tempos de margens apertadas, esse critério fica ainda mais importante.

O FCOJ a preço de US\$ 700 por tonelada se mostra mais competitivo do que todos os sabores. Já a US\$ 1.500 por tonelada, o FCOJ se torna mais caro do que o sabor maçã. A US\$ 2.000 por tonelada, ele perde competitividade também para os sabores pera, tangerina e uva branca. Já a US\$ 2.500 por tonelada, além desses, o FCOJ perde competitividade para os sabores pêssego, *grapefruit*, lima, uva vermelha e morango. É o que se observa na Tabela 2.13, que demonstra a competitividade do suco de laranja a diferentes preços em relação aos demais sucos de frutas a preços de mercado de maio de 2010 da matéria-prima entregues em armazéns em Roterdã, após os impostos de importação terem sido pagos.

58 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

Tabela 2.13 Comparativo de competitividade do suco concentrado de laranja em relação às demais frutas em maio de 2009.

Valor Adicional Imposto de Importação	Preço de Mercado US\$/ton.		Alíquota Imposto de Importação	Brix Pronto para Beber	Brix do Ingrediente		
		2.500	12,2%	11,2	66,0	laranja	€ 0,36
256		2.000	12,2%	11,2	66,0	laranja	€ 0,28
171		1.500	12,2%	11,2	66,0	laranja	€ 0,21
85		700	12,2%	11,2	66,0	laranja	€ 0,10
0		0,0%	11,2	70,0		maçã de alta acidez	€ 0,15
255	1.050	1.000	25,5%	11,2	70,0	maçã de baixa acidez	€ 0,18
0	1.250	1.100	0,0%	11,9	70,0	pera	€ 0,22
0			0,0%	11,2		tangerina	€ 0,25
0	1.025	975	0,0%	15,9	65,0	uva branca EU	€ 0,27
211	1.200	1.100	19,2%	10,0	32,0	pêssego puro EU	€ 0,29
0	2.100	1.900	0,0%	10,0	58,0	grapefruit HR	€ 0,30
			10,9%			lima 500 GPL	€ 0,32
240	2.100	2.000	12,0%	15,9	58,0	uva vermelha	€ 0,34
0	3.500	3.200	0,0%	7,0	65,0	morango	€ 0,34
0	2.000	1.900	0,0%	12,8	60,0	abacaxi Fronzen	€ 0,37
173	1.000	900	19,2%	11,2	32,0	damasco puro trans	€ 0,37
0	1.407	0,0%	14,0	65,0		aronia	€ 0,41
0	2.500	1.950	0,0%	13,5	66,0	sourcherry	€ 0,43
0	2.500	2.200	0,0%	10,0	66,0	groselha	€ 0,43
0	3.700	3.300	0,0%	8,8	65,0	amora preta	€ 0,49
0	620	600	0,0%	20,0	22,0	banana pura	€ 0,49
0		0,0%	8,5			goiaba rosa	€ 0,50
0	4.200	3.900	0,0%	10,0	65,0	elderberry	€ 0,66
491	4.800	4.500	10,9%	8,0		limão 500 GPL	€ 0,66
48	1.400	1.250	3,8%	15,0	28,0	manga totapuri	€ 0,67
0	4.200	3.900	0,0%	11,6	65,0	groselha preta	€ 0,71
0	4.200	3.900	0,0%	12,0	66,0	romã	€ 0,76
0	10.500	9.800	0,0%	7,0	65,0	framboesa	€ 1,16
49	1.550	1.300	3,8%	15,0	17,0	manga alphonso	€ 1,18
0	6.500	6.000	0,0%	10,0	65,0	cranberry	€ 1,21
0	12.000	11.000	0,0%	10,0	65,0	mirtilo – blueberry	€ 1,92
0	8.500	8.000	0,0%	13,5	52,0	maracujá cloudy	€ 1,96

Fonte: Elaborada pela Markestrat a partir de CitrusBR e Dhöler.

Indústria de suco de laranja no Brasil

3

3.1 Produção de suco de laranja

A produção mundial de suco de laranja tem mostrado queda ao longo dos últimos anos, ficando na safra 2008/09 abaixo do consumo. Nas últimas 15 safras, de 1995/96 a 2009/10, a queda na produção mundial de suco foi de 13% (equivalente a 308 mil toneladas), sendo que as maiores reduções aconteceram na Flórida em 295 mil toneladas e no cinturão citrícola de São Paulo e Triângulo Mineiro em 31 mil toneladas (Gráfico 3.1). Embora tenham diminuído, estas regiões continuam liderando a produção mundial de suco de laranja com 81% de toda a produção.

Nos estados do Paraná, Bahia, Sergipe, Rio Grande do Sul, Pará, Goiás e Rio de Janeiro o mercado de fruta fresca absorve 77% da produção dessas regiões. No entanto, dependendo da valorização do preço do suco, esses estados brasileiros, assim como outros países de menor importância na produção de suco, como África do Sul, China, Espanha, Grécia, Itália, Índia, México, Paquistão e Turquia, entre outros, passam a processar mais laranja e juntos chegam a produzir 150 mil toneladas de suco concentrado a mais do que normalmente produzem. O aumento da oferta de suco proveniente dessas regiões tende a pressionar os preços para baixo. Porém, a maior influência no preço do lado da oferta vem das oscilações de produção, estoques e disponibilidade de suco do Brasil, Estados Unidos e zona do Mediterrâneo que, juntos, respondem por 96% do suco de laranja que é produzido no mundo. Assim, São Paulo, apesar de ter metade da produção mundial, sofre influência desses outros países e regiões, cujas produções somadas são tão expressivas quanto a produção paulista, dificultando para empresas brasileiras estabelecerem preços mundiais.

O suco de laranja originário do Brasil é conhecido por sua elevada qualidade. O Brasil é o maior produtor e exportador, detendo 53% da produção mundial e exportando aproximadamente 98% dessa produção. O tipo de suco produzido é ditado pelo comportamento do consumidor em mercados de mais alto poder aquisitivo, que nos últimos anos passou a preferir o NFC ao FCOJ, por ser um produto de paladar mais agradável, com sabor mais aproximado ao do suco espremido na hora e por possuir uma imagem mais saudável. As

primeiras produções de NFC no Brasil começaram em 1999/00 ainda em caráter experimental, em 2000 foram realizadas as primeiras exportações, mas só em 2002/03 o NFC passou a ser registrado pela Secex separadamente das exportações do FCOJ.

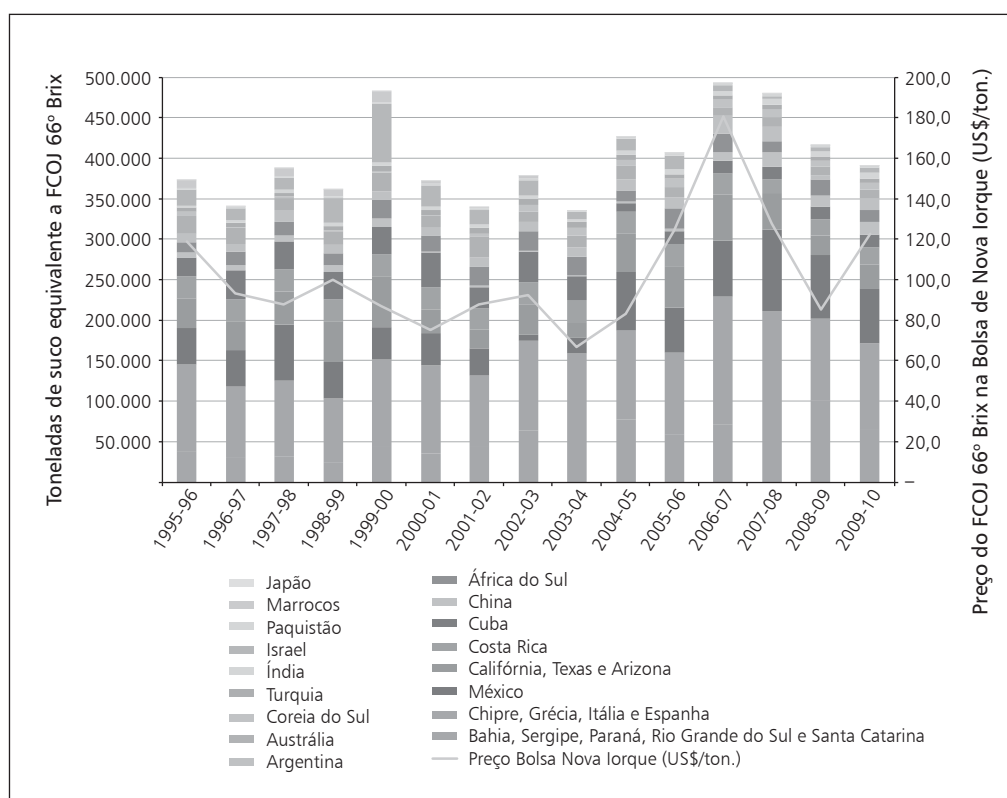


Gráfico 3.1 *Produção de suco de laranja nas demais regiões produtoras do mundo, exceto São Paulo, Triângulo Mineiro e Flórida.*

Para atender a crescente demanda do consumidor, a produção de FCOJ aos poucos foi dando lugar à produção de NFC. De 2003 a 2009, houve um investimento da ordem de US\$ 900 milhões por parte das indústrias na produção, armazenamento e distribuição internacional do NFC. Estima-se que para cada caixa processada, armazenada e levada em forma desse suco ao cliente no exterior é necessário um investimento três vezes superior ao necessário para o FCOJ. Foi graças a esse investimento nesse novo produto a 11,5° Brix que as exportações de NFC saltaram de 278.572 ton. em 2003 para 1.041.053 ton. em 2011, o equivalente a aproximadamente 189 mil toneladas de FCOJ a 66° Brix ou a 16% do total de suco exportado pelo Brasil. Tais investimentos para a produção de NFC devem ser amortizados durante um período de 10 a 15 anos, segundo as entrevistas com especialistas.

A Tabela 3.1 apresenta a quantidade de caixas de laranja destinadas a processamento para produção de todos os tipos de sucos de laranja.

Tabela 3.1 Processamento mundial de laranja para a produção de todos os tipos de suco de laranja (em mil caixas de 40,8 kg).

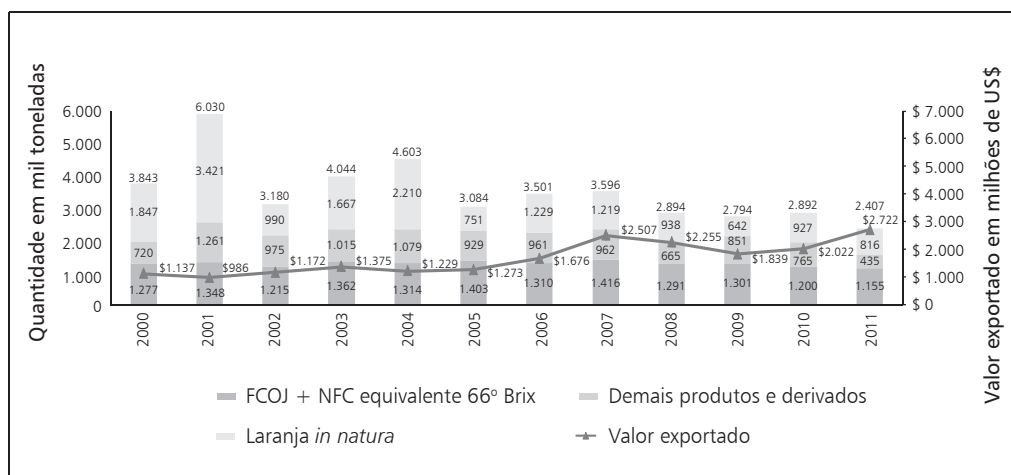
Pais/Região	1995/96	1996/97	1997/98	1998/99	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10
São Paulo & Triângulo Mineiro	271.120	271.420	322.740	270.690	308.900	266.450	212.500	324.220	242.070	329.900	265.330	316.550	317.650	287.790	274.120
Flórida	195.277	219.701	235.632	177.359	224.289	213.635	221.843	194.579	233.790	142.836	142.091	122.519	165.906	154.814	127.436
Chipre, Grécia, Itália e Espanha	37.132	37.475	41.838	35.417	44.730	44.387	36.618	42.917	40.539	43.701	47.549	54.118	37.206	39.093	34.804
México	11.029	11.029	17.157	11.103	10.049	9.804	8.333	1.961	4.902	18.137	13.725	17.157	24.510	19.608	15.931
Bahia, Sergipe, Paraná, R.G. do Sul e Santa Catarina	9.960	8.195	8.324	6.433	11.589	9.014	11.461	16.479	16.222	20.659	15.966	19.082	26.883	26.522	17.375
Califórnia, Texas e Arizona	11.341	8.804	10.937	13.425	18.579	9.134	6.490	10.470	5.083	13.463	13.547	16.403	10.540	7.588	11.093
Costa Rica	6.500	6.500	6.500	6.500	6.500	6.578	6.500	6.500	6.500	6.500	6.800	6.225	4.044	4.804	5.025
Cuba	5.613	8.652	8.456	8.088	8.088	10.196	6.373	9.118	6.985	2.623	3.799	3.799	3.799	3.799	3.799
China	2.108	2.328	2.451	3.162	3.971	368	564	515	613	686	1.029	3.554	6.005	4.461	4.951
África do Sul	4.289	5.392	5.588	7.696	7.549	6.961	7.672	5.956	5.564	3.088	6.961	6.324	4.902	6.740	6.740
Argentina	3.162	3.186	4.804	3.186	3.431	3.505	3.922	3.676	3.922	4.167	4.412	7.353	5.833	1.740	4.681
Austrália	4.779	7.353	4.657	5.613	7.402	4.167	8.309	4.167	4.657	5.392	4.338	3.333	3.676	3.309	3.456
Coreia do Sul	1.644	307	360	131	561	464	795	1.922	2.353	1.971	2.458	2.147	2.721	1.738	2.157
Turquia	2.059	2.181	1.814	2.377	2.696	2.623	3.064	3.064	3.064	2.451	2.574	2.574	2.451	2.451	2.451
Índia	782	1.001	1.257	1.154	1.199	1.311	1.262	1.407	942	1.600	1.625	1.685	2.092	2.155	2.221
Israel	4.657	5.049	4.044	1.593	3.725	2.083	1.569	1.324	686	1.863	1.495	2.059	1.029	1.324	1.618
Paquistão	672	686	699	639	667	651	628	583	604	667	844	844	844	844	844
Marrocos	2.353	147	2.892	2.083	3.186	931	441	1.078	123	147	147	147	147	147	147
Japão	49	25	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49
Total	574.526	599.432	680.198	556.698	667.161	592.312	538.391	629.984	578.666	599.899	534.737	585.920	620.288	568.976	518.898

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de CitrusBR.

62 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

3.2 Exportações cítricas

Em 2011, as exportações do complexo cítrico totalizaram 2,4 milhões de toneladas de produtos e US\$ 2,7 bilhões em receita, representando cerca de 3% das exportações do agronegócio (Gráfico 3.2 e Tabela 3.2).



Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de Cacex, Banco do Brasil, Siscomex e SECEX/MIDC.

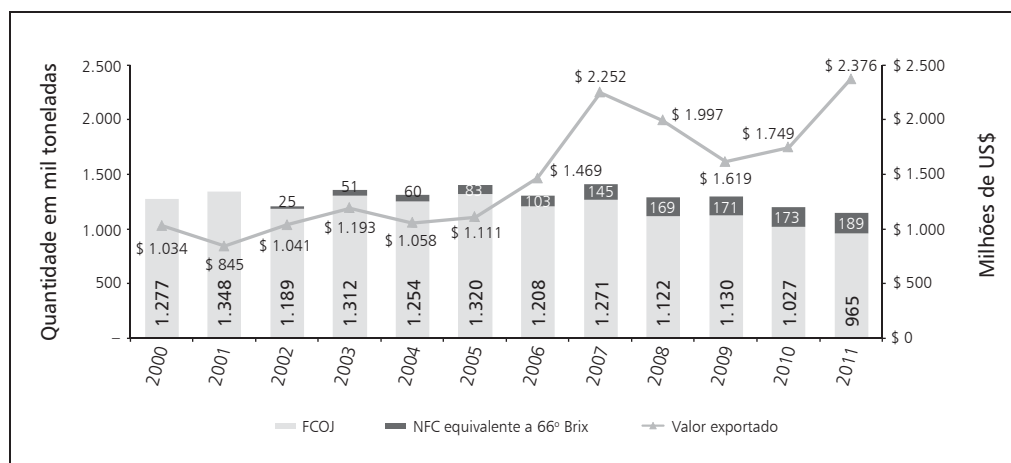
Gráfico 3.2 Quantidade e valor financeiro exportado pelo complexo cítrico.

De 2000 a 2011, a receita obtida aumentou em 139%, sendo que a participação do FCOJ reduziu de 91% para 32% em função do aumento das exportações dos demais produtos do complexo e do início da exportação do NFC em 2002, um exemplo da resposta da indústria cítrica às mudanças de hábito do consumidor que agora dá preferência para produtos menos processados e com uma imagem mais natural. Nesse período houve redução de 24% no volume exportado de FCOJ, apesar do aumento no valor financeiro de 90%, que ocorreu devido à elevação dos preços do suco após os furacões que atingiram a Flórida em 2004 e 2005 e posterior diminuição da produção americana de suco de laranja (Gráfico 3.3).

Tabela 3.2 Exportações do complexo citrícola brasileiro.

ANO	VALOR		VOLUME		
	FOB		LARANJA FRESCA		
	EXPORTAÇÕES TOTAIS COMPLEXO CITRUS	PRODUTOS PROCESSADOS		IN NATURA	
		FCOJ + NFC	DEMAIS PRODUTOS	VOLUME	
		CONV. 66º BRIX	e DERIVADOS	EXPORTADO	
	US\$ Total	Ton.	Ton.	Caixas 40,8 Kg	
2000	\$ 1.136.536.939	1.276.820	719.537	1.846.685	
2001	\$ 985.955.684	1.348.196	1.260.641	3.421.150	
2002	\$ 1.171.943.582	1.214.833	975.382	989.565	
2003	\$ 1.374.742.812	1.362.331	1.014.696	1.667.050	
2004	\$ 1.229.337.711	1.314.301	1.079.043	2.210.043	
2005	\$ 1.272.929.023	1.403.468	929.029	751.326	
2006	\$ 1.676.319.828	1.310.309	961.471	1.228.934	
2007	\$ 2.506.795.880	1.415.523	961.577	1.219.331	
2008	\$ 2.255.379.787	1.291.299	665.213	937.678	
2009	\$ 1.838.972.527	1.300.554	851.411	641.795	
2010	\$ 2.021.706.201	1.199.929	765.119	927.005	
2011	\$ 2.721.604.184	1.154.754	435.440	816.445	

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de Cacex, Banco do Brasil, Siscomex e SECEX/MIDC.



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de Cacex, Banco do Brasil, Siscomex e SECEX/MIDC.

Gráfico 3.3 Evolução da quantidade e do valor financeiro das exportações de suco de laranja tipo FCOJ e NFC.

Em 2000, foram exportados US\$ 85 milhões (7,5% da receita total) em óleos essenciais, d-limoneno, terpenos e farelo de polpa cítrica, sendo eles os subprodutos provenientes da laranja, lima, limão, tangerina e *grapefruit*. Em 2009, o volume financeiro elevou-se para US\$ 241 milhões e a participação na receita para 11,3% (Tabela 3.3). Enquanto os preços médios de exportação do NFC e do FCOJ forem de, respectivamente, US\$ 397/ton. e US\$ 2.034/ton., o do óleo essencial de laranja atingiu US\$ 4.610/ton., o d-limoneno/terpeno US\$ 4.143/ton. e o farelo de polpa cítrica US\$ 300/ton.

O consumo nacional de frutas cítricas *in natura* absorve parte significativa da produção brasileira, embora o mesmo não ocorra em relação ao mercado internacional, em que os consumidores têm preferência pelas variedades de laranja de mesa produzidas nas regiões do Mediterrâneo e da Califórnia, seus principais polos exportadores. Esse, porém, não é o único fator. As barreiras fitossanitárias impostas à laranja brasileira também dificultam as exportações nacionais. Além disso, é preciso considerar o aumento de produção de laranja na Espanha e nos países do continente africano. Isso resulta em uma redução das exportações nacionais de fruta *in natura*. Enquanto em 2001 as exportações de laranja *in natura* somaram 3,4 milhões de caixas, o equivalente a US\$ 27,5 milhões, em 2011 foram exportadas apenas 816 mil caixas, ou US\$ 16,4 milhões. Essa queda expressiva, além de todas as limitações citadas, se dá também devido à forte expansão das exportações do NFC.

Apesar da queda acentuada nos últimos anos e dos poucos comentários a respeito do fato, o valor financeiro das exportações de citros *in natura* (laranja, limão/lima, tangerina e pomelo) equivale a cerca de 47% das exportações de manga, ou 49% das de uva. O preço médio das frutas exportadas aumentou da safra 2000/01 para a safra 2010/11. A caixa de laranja *in natura* de 40,8 kg saiu de US\$ 8,00 para US\$ 20,04 nesse período. A lima ácida tahiti saiu de US\$ 11,00/caixa de 27 kg para US\$ 26,74/caixa, respectivamente.

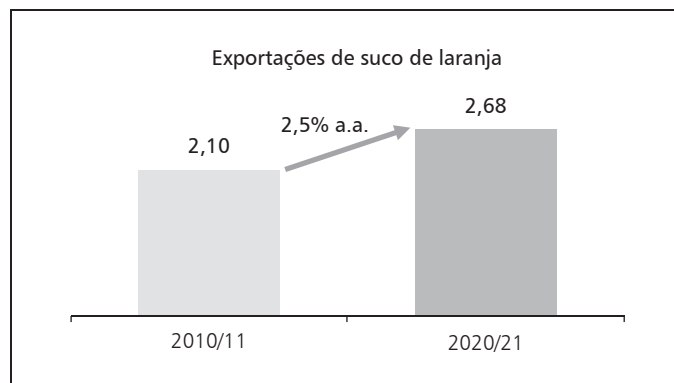
Apesar da diminuição de 5% no consumo mundial de suco de laranja nos últimos 7 anos e da queda de 12% no volume exportado pelo Brasil, as projeções do MAPA apontam crescimento nas exportações de suco, a uma taxa de 2,5% ao ano, maior do que a taxa de produção de laranja, chegando ao final do período de 2020/21 ao valor de 2,68 milhões de toneladas de suco.

Tabela 3.3 Exportações dos subprodutos cítricos.

ANO	EXPORTAÇÕES DE ÓLEO ESSENCIAL DE LARANJA				EXPORTAÇÕES DE D-LIMONENO + TERPENOS DE LARANJA, LIMA, LIMÃO, GRAPE & TANGERINA				EXPORTAÇÕES DE CPP – TON. FARELO DE POLPA CÍTRICA			
	VOLUME EXPORTADO	VALOR FOB	PREÇO FOB MÉDIO	US\$/Ton	VOLUME EXPORTADO	VALOR FOB	PREÇO FOB MÉDIO	US\$/Ton	VOLUME EXPORTADO	VALOR FOB	PREÇO FOB MÉDIO	US\$/Ton
	Ton.	US\$ Total			Ton.	US\$ Total			Ton.	US\$ Total		
2000	17.564	\$ 17.177.408	\$ 978	38.728	\$ 19.258.197	\$ 497	\$ 69	557.703	\$ 38.307.811	\$ 69		
2001	26.550	\$ 23.325.167	\$ 879	41.360	\$ 21.174.548	\$ 512	\$ 61	1.020.378	\$ 61.925.217	\$ 61		
2002	20.342	\$ 38.911.517	\$ 1.913	37.927	\$ 26.199.384	\$ 691	\$ 64	852.682	\$ 54.155.697	\$ 64		
2003	22.852	\$ 63.951.368	\$ 2.799	36.010	\$ 33.883.928	\$ 941	\$ 76	858.721	\$ 64.974.786	\$ 76		
2004	27.153	\$ 52.375.678	\$ 1.929	39.389	\$ 29.293.960	\$ 744	\$ 72	889.375	\$ 64.308.215	\$ 72		
2005	31.690	\$ 57.521.777	\$ 1.815	35.379	\$ 29.250.376	\$ 827	\$ 75	792.959	\$ 59.805.413	\$ 75		
2006	27.845	\$ 61.004.192	\$ 2.191	41.670	\$ 45.673.217	\$ 1.096	\$ 91	801.732	\$ 72.629.076	\$ 91		
2007	31.647	\$ 70.585.903	\$ 2.230	35.316	\$ 49.731.956	\$ 1.408	\$ 125	799.712	\$ 100.033.511	\$ 125		
2008	30.078	\$ 70.892.995	\$ 2.357	36.337	\$ 54.344.949	\$ 1.496	\$ 175	515.021	\$ 90.264.450	\$ 175		
2009	28.408	\$ 55.841.684	\$ 1.966	35.926	\$ 48.009.626	\$ 1.336	\$ 120	721.781	\$ 86.676.237	\$ 120		
2010	28.805	\$ 74.455.386	\$ 2.585	35.149	\$ 57.406.131	\$ 1.633	\$ 149	663.213	\$ 98.809.068	\$ 149		
2011	24.146	\$ 111.303.230	4609,592893	27.171	\$ 112.573.081	\$ 4.143	\$ 300	350.812	\$ 105.193.622	\$ 300		

Obs.: As exportações de subprodutos iniciaram em 1973.

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de Cacex, Banco do Brasil, Siscomex e SECEX/MIDC.

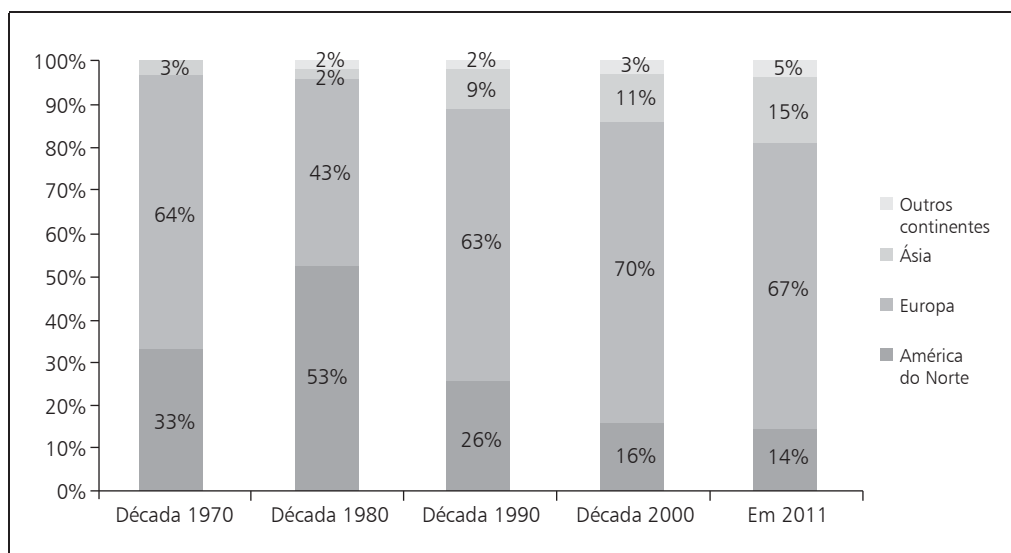


Fonte: MAPA.

Gráfico 3.4 Projeção das exportações brasileiras de suco de laranja para 2020/21.

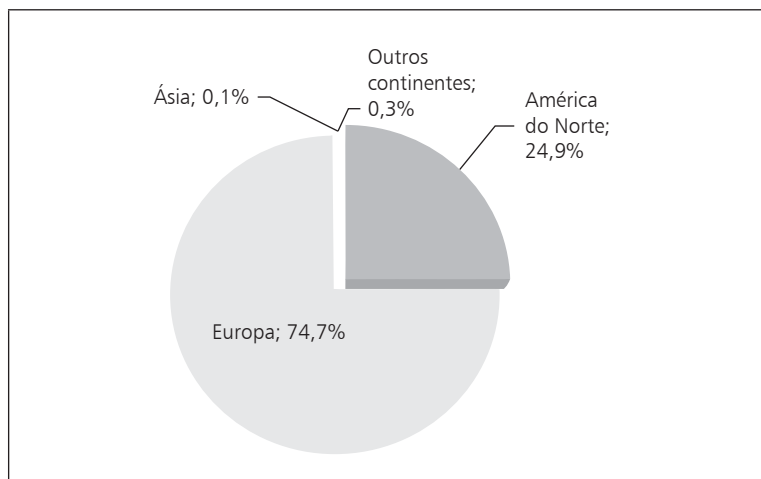
3.3 Destino das exportações

A Europa se destaca como principal destino das exportações do suco de laranja brasileiro (Gráficos 3.4 e 3.5, Tabela 3.3). Na safra 2010/11, 44% da quantidade exportada teve como porta de entrada os Países Baixos, re-exportadores para os demais países europeus. Adicionando as exportações realizadas para os Estados Unidos e Bélgica, esses três destinos absorvem 86% do suco de laranja brasileiro exportado.



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de Cacex e SECEX/MIDC.

Gráfico 3.5 Destino do FCOJ brasileiro por continente e década.



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de Cacex, Banco do Brasil, Siscomex e SECEX/MIDC.

Gráfico 3.6 Destino do NFC brasileiro, por continente, em média no período de 2002 a 2011.

Tabela 3.4 Participação por mercado comprador no destino das exportações brasileiras de suco de laranja.

EXPORTAÇÃO DE FCOJ

SUCO DE LARANJA CONCENTRADO CONGELADO

ANO	AMÉRICA DO NORTE		EUROPA		ÁSIA		OUTROS CONTINENTES		TOTAL Ton. Brix Original 66° Brix
	Ton. Brix Original	Participação	Ton. Brix Original	Participação	Ton. Brix Original	Participação	Ton. Brix Original	Participação	
2000	261.356	20%	848.589	66%	122.715	10%	44.159	3%	1.276.820
2001	190.008	14%	973.673	72%	137.613	10%	46.901	3%	1.348.196
2002	194.872	16%	847.686	71%	119.843	10%	27.061	2%	1.189.463
2003	228.953	17%	913.515	70%	141.238	11%	27.975	2%	1.311.682
2004	147.143	12%	928.820	74%	142.948	11%	35.445	3%	1.254.355
2005	204.360	15%	895.715	68%	185.778	14%	34.474	3%	1.320.328
2006	183.541	15%	831.750	69%	153.827	13%	38.584	3%	1.207.701
2007	252.434	20%	844.820	66%	142.085	11%	31.588	2%	1.270.927
2008	159.254	14%	807.757	72%	114.430	10%	40.387	4%	1.121.829
2009	141.505	13%	797.819	71%	150.213	13%	40.210	4%	1.129.747
2010	108.931	11%	739.962	72%	135.680	13%	42.531	4%	1.027.104
2011	131.816	14%	643.497	67%	146.497	15%	43.666	5%	965.476

EXPORTAÇÃO DE NFC

SUCO DE LARANJA CONCENTRADO CONGELADO

ANO	AMÉRICA DO NORTE		EUROPA		ÁSIA		OUTROS CONTINENTES		TOTAL
	Ton. Brix Original	Participação	Ton. Brix Original	Participação	Ton. Brix Original	Participação	Ton. Brix Original	Participação	Ton. Brix Original
2000									
2001									
2002	29.644	21%	109.437	78%	1	0%	450	0,3%	139.532
2003	73.564	26%	204.610	73%	1	0,0%	397	0,1%	278.572
2004	78.630	24%	245.630	75%	214	0%	5.229	1,6%	329.703
2005	83.033	18%	371.000	81%	156	0,0%	3.083	0,7%	457.272
2006	134.478	24%	428.134	76%	767	0%	962	0,2%	564.341
2007	256.590	32%	536.831	68%	1.292	0,2%	565	0,1%	795.278
2008	206.670	22%	722.581	78%	2.156	0%	679	0,1%	932.086
2009	280.112	30%	658.062	70%	666	0,1%	601	0,1%	939.442
2010	262.070	28%	688.162	72%	293	0%	17	0,01%	950.525
2011	249.501	24%	791.302	76%	69	0,0%	181	0,02%	1.041.053

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de Cacex, Banco do Brasil, Siscomex e SECEX/MIDC.

Embora ainda as exportações estejam concentradas em alguns poucos destinos, na última década o Brasil tem conseguido diversificar os mercados em que atua. Na safra 2010/11, o Brasil exportou o suco para 70 países diferentes, dos quais 10 receberam NFC. Isso demonstrou a capacidade de inovação da indústria ao reorientar as exportações para mercados não saturados, encontrando novos canais para o escoamento da produção nacional.

Vale ressaltar que os Estados Unidos têm baixa expressividade na importação de frutas cítricas *in natura* do Brasil. Cerca de 92% do volume das exportações de frutas cítricas no mercado internacional têm como destino a Europa. Entretanto, Arábia Saudita e Emirados Árabes começam a ganhar importância como mercados destinatários. Juntos foram responsáveis por 4% do volume das exportações do Brasil em 2011.

Se o velho continente é tido como um tradicional cliente brasileiro, países do Oriente Médio, em função do poder aquisitivo e do hábito da população de não consumir bebidas alcoólicas, e da Ásia, pela elevada população, representam potenciais mercados para o crescimento do consumo de produtos citrícolas, embora a maior parte dos países dessas regiões consumia atualmente suco bastante diluído, na forma de refresco.

Na Tabela 3.5 nota-se o aumento gradual da participação do NFC e a diminuição do FCOJ nas exportações brasileiras de suco de laranja.

Tabela 3.5 Participação do FCOJ e NFC nas exportações brasileiras de suco de laranja.

EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS DE SUCO DE LARANJA						
ANO	FCOJ		NFC equivalente a 66° Brix		TOTAL	
	Ton. 66° Brix	Participação	Ton. 66° Brix	Participação	Ton. 66° Brix	Participação
2000	1.276.820	100%	0	0%	1.276.820	100%
2001	1.348.196	100%	0	0%	1.348.196	100%
2002	1.189.463	98%	25.369	2%	1.214.833	100%
2003	1.311.682	96%	50.650	4%	1.362.331	100%
2004	1.254.355	95%	59.946	5%	1.314.301	100%
2005	1.320.328	94%	83.140	6%	1.403.468	100%
2006	1.207.701	92%	102.607	8%	1.310.309	100%
2007	1.270.927	90%	144.596	10%	1.415.523	100%
2008	1.121.829	87%	169.470	13%	1.291.299	100%
2009	1.129.747	87%	170.808	13%	1.300.554	100%
2010	1.027.104	86%	172.826	14%	1.199.930	100%
2011	965.476	84%	189.278	16%	1.154.754	100%

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de Cacex, Banco do Brasil, Siscomex e SECEX/MIDC.

3.4 Barreiras tarifárias

O suco de laranja brasileiro depara-se com barreiras tarifárias que diminuem a sua competitividade no mercado internacional. Para entrar na Europa, o suco brasileiro é tarifado em 12,2% do valor exportado. Em contrapartida, são isentos de tarifa sucos provenientes do Caribe, Norte da África e México.¹ Nos Estados Unidos, a tarifa paga pelo FCOJ é de US\$ 415/ton. (Tabela 3.6), o que implica em custos adicionais para os consumidores americanos. Já o NFC é tarifado em US\$ 42/ton. São isentas de tarifas as importações provenientes da América Central, México e Caribe. Outros países que também impõem tarifas ao suco de laranja brasileiro são: Japão, Coreia do Sul, China e Austrália.

Com exceção dos Estados Unidos, cujo tributo é uma quantidade fixa sobre o volume, os demais países consideram o valor financeiro de venda. Assim, quanto maior o preço do suco de laranja, maior será a tarifa alfandegária paga pelo Brasil. Essa dinâmica potencializa o efeito de subida de preço do produto na gôndola do supermercado, diminuindo a competitividade do sabor laranja em relação aos sucos de outras frutas, como a maçã, pera,

¹ O México tem isenção até alcançar o volume de 30 mil toneladas por ano. No entanto, as exportações mexicanas atuais para a Europa não atingem essa quantidade ficando, portanto, isentas de tributação.

70 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

framboesa e morango, que em grande parte são produzidas nas próprias regiões onde são consumidas, sendo, portanto, isentas de barreiras tarifárias em seus mercados.

Em 2011, as exportações brasileiras de suco de laranja foram tarifadas em cerca de US\$ 323,5 milhões, equivalente a R\$ 543,5 milhões (Tabela 3.6). Comparativamente, o valor pago é de quase R\$ 1,90 por caixa processada² no cinturão citrícola ou R\$ 3.219,00³ por trabalhador envolvido no cultivo e processamento de laranja considerando os trabalhadores fixos e temporários na safra 2009/10. A eliminação dessas elevadas tarifas poderia trazer uma melhor remuneração para toda a cadeia produtiva, em função dos recursos externos que entrariam a mais no país, ou pela possibilidade de aumento da demanda no mercado internacional com a diminuição do custo final do produto para o consumidor.

Tabela 3.6 Valor dos impostos de importação, volume exportado de FCOJ e NFC e estimativas de tarifas pagas em 2011.

País	Impostos de Importação	Volume Exportado em 2011 (t.)		Estimativa de Tarifas Pagas em 2011*	% do valor financeiro de tarifas pagas pelo Brasil em 2011 ao país importador.
		FCOJ	NFC	(em milhões de US\$)	%
Europa	12,20%	643.497	791.302	\$ 197,9	61%
Estados Unidos	FCOJ: US\$ 415/t.	122.166	249.501	\$ 61,2	19%
	NFC: US\$ 42/t.				
Japão	25,50%	70.417	43	\$ 36,5	11%
Coreia do Sul	54%	16.339	–	\$ 17,9	6%
China	7,5% para o suco abaixo de –18°C e 30% para sucos na temperatura acima de –18°C	53.948	26	\$ 8,2	3%
Austrália	5%	16.733	137	\$ 1,7	1%
Outros Destinos	Isentos	42.376	44	Isentos	–
Total	–	965.476	1.041.053	\$ 323,5	100%

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de dados do SECEX.

* Preço médio de venda de FCOJ: US\$ 2.034 e NFC: US\$ 397.

3.5 Barreiras fitossanitárias e exigências técnicas

Os principais mercados de destino dos produtos citrícolas, Europa e Estados Unidos, são países com legislação de mercado diferenciada. Os exportadores brasileiros precisam

² Foi considerado o número de caixas processadas em 2009/10.

³ Foram considerados os trabalhadores do cultivo e da indústria de 2010.

atender a uma série de exigências que envolvem questões fitossanitárias, de embalagem, consistência na qualidade do produto e regularidade na entrega.

A União Europeia exige o respeito à legislação local e a conformidade com o *Codex Alimentarius*, uma coletânea de normas aceitas mundialmente acerca da produção de alimentos e segurança alimentar. Deve ser respeitada também a legislação do mercado exportador, abordando as leis gerais de exportação de alimentos, as específicas para suco de frutas, presença de contaminantes, pesticida e exigências quanto às certificações, principalmente dos orgânicos.

Além das barreiras tarifárias, o setor enfrenta exigências técnicas dos países importadores que encarecem o fornecimento de suco de laranja e são verdadeiras barreiras não tarifárias. Na União Europeia, por exemplo, a lista de defensivos aceitos difere em relação ao que é permitido no Brasil em vários produtos cruciais para a produção citrícola.

Em 2012 o Brasil enfrentou problemas com as exportações de suco de laranja para os EUA. Este fato está relacionado com a rejeição por parte dos EUA de algumas cargas de suco importadas do Brasil, que apresentaram resíduos do carbendazim, fungicida usado para combater a pinta preta e a estrelinha, em concentrações acima dos limites permitidos pelo país. A rejeição dos Estados Unidos ao suco de laranja brasileiro é fruto de uma questão legal. A lei do país considera a análise residual do produto importado descarregado, e não do produto que é consumido. De acordo com ela, as análises não consideram a concentração do suco. Os técnicos procuram resíduos abaixo de 10 ppb no produto que, por ser concentrado, apresentará índices entre 50 e 60 ppb.

Na China, ocorre diferenciação das tarifas de importação de acordo com a temperatura do suco: 7,5% para o suco abaixo de -18°C e 30% para sucos acima dessa temperatura. Essa é uma barreira tarifária que encarece o valor final do suco de laranja para o consumidor chinês, uma vez que desestimula a adoção de sistema a granel (transportado a temperaturas entre -8°C e -10°C) cujo custo logístico é muito mais competitivo do que do suco transportado em tambores. Também na China, os níveis máximos de contaminação microbiológica são 25 vezes mais rigorosos que na Europa e até 50 vezes acima dos níveis aceitáveis no mercado norte-americano.

Entretanto, apesar da reconhecida competitividade da cadeia citrícola nacional, essas exigências e seus diferentes graus de tolerância, que variam conforme as perspectivas de oferta e demanda, acabam por restringir as exportações. Na citricultura, algumas das barreiras não tarifárias que dificultam a entrada de frutas *in natura* na União Europeia são: aplicação de restrições fitossanitárias para a pinta preta e cancro cítrico e a imposição de limites máximos para resíduos de pesticidas. Os Estados Unidos proíbem as importações das frutas cítricas produzidas em qualquer parte do Brasil em função da mosca do mediterrâneo.

Os exportadores brasileiros estão permanentemente atentos às preferências de seus mercados importadores. No caso da Europa, principal mercado do suco brasileiro, as principais exigências dos importadores europeus são em relação à: segurança (saúde do consumidor, níveis de contaminantes, resíduos de pesticidas); qualidade (apelo sensorial e *compliance* com especificações técnicas); autenticidade (adulteração, *compliance* com legislação); rastreabilidade (identidade do produto na cadeia de sucos de frutas; facilidade para

encontrar origem de possíveis problemas); e a percepção dos consumidores (imagem do produto, origem). Quanto aos requerimentos legais, deve-se observar a legislação local, o *Codex Alimentarius*, a legislação do mercado exportador (legislação sobre alimentos, sucos, contaminantes, aditivos, pesticidas, alergênicos, orgânicos).

O suco de laranja encontrado pelos consumidores nas gôndolas dos supermercados difere bastante para atender aos hábitos de consumo de cada mercado (preferência por suco mais diluído, mais amargo etc.) e dos consumidores individuais (suco com polpa, sem polpa, com açúcar adicionado etc.). Entretanto, a indústria brasileira deve entregar aos seus clientes europeus um produto “homogêneo” e estritamente de acordo com as especificações técnicas, para que sejam produzidos os *blendings* e adaptações nos mercados consumidores, representando um grande custo para a indústria e, conseqüentemente, para a cadeia produtiva no Brasil.

3.6 Preço do suco de laranja: uma incrível volatilidade

As quedas dos preços de suco coincidem com supersafras de laranja em São Paulo e/ou na Flórida, cenário em que as expectativas passam a ser de menor preço das laranjas e conseqüente menor custo de produção do suco. Dessa forma, qualquer notícia de aumento de safra de laranjas provoca queda nos preços do suco na Bolsa de Nova Iorque e junto aos compradores europeus, com reflexos diretos no preço a ser pago pela laranja por parte da indústria. Inversamente, os aumentos nos preços do suco ocorrem em momentos de quebras de safra, por conta da conseqüente expectativa de aumento de preços das laranjas e do maior custo de produção do suco. Assim, qualquer notícia de redução de safra de laranjas, provoca aumento nos preços do suco na Bolsa de Nova Iorque, permitindo à indústria negociar novos contratos de venda de suco a preços maiores junto aos importadores europeus.

Um fenômeno estrutural que vem também afetando negativamente os preços do suco e, por conseqüência, das laranjas foi a queda no consumo de suco, decorrente de sua substituição por outras bebidas de baixo teor calórico, como águas aromatizadas, isotônicos e outras.

Assim, a expectativa das safras de laranjas e do consumo futuro determina os preços do suco de laranja na Bolsa de Nova Iorque, afetando os preços de venda do suco pela indústria. Os preços do suco, por sua vez, afetam o preço das laranjas a ser pago pela indústria. Já a oferta de laranjas é afetada, dentre outros, pelo número de árvores plantadas, produtividade por pé de laranja e clima, fatores imprevisíveis da natureza, que podem levar a relevantes oscilações da produção, enquanto a variação da demanda é menor. É uma equação complicada.

Um pé de laranja adulto em plena florada produz entre 20.000 e 30.000 flores. Desse total, apenas 2,5% a 4% delas sobrevivem e após 11 a 13 meses, as frutas chegam ao ponto ideal de maturação, e são colhidas e levadas ao mercado *in natura* ou às indústrias de processamento de suco de laranja. É essa sutil oscilação no índice de pegamento da florada que leva à variação de até 30% de uma safra para outra do índice de produtividade e volume total em qualquer cinturão citrícola do mundo. Quando se observa o comportamento da demanda real, os movimentos são muito menos bruscos. Enquanto as safras variam cerca de 30% de um ano para outro, nos últimos sete anos, as oscilações de demanda não ultrapassaram 3% entre os anos.

Após os furacões que passaram pela Flórida nos anos de 2004 e 2005, conforme apresentado no Gráfico 3.7, o preço do suco de laranja sofreu seguidas altas devido à redução da oferta naquele estado, que passou a ser insuficiente para atender à demanda. Como o preço da caixa de laranja segue a mesma tendência do preço do suco no mercado internacional, as seguidas altas elevaram os preços da fruta. Na safra 2006/07, o preço do suco concentrado de laranja na Bolsa de Nova Iorque atingiu a cotação recorde mensal de US\$ 2,01/libra-peso em dezembro de 2006. Também foi nessa safra que o preço da caixa de laranja atingiu valores mais elevados, sendo comercializada no mercado *spot* brasileiro por um preço médio de R\$ 12,00, superior em 30% ao valor da safra anterior.

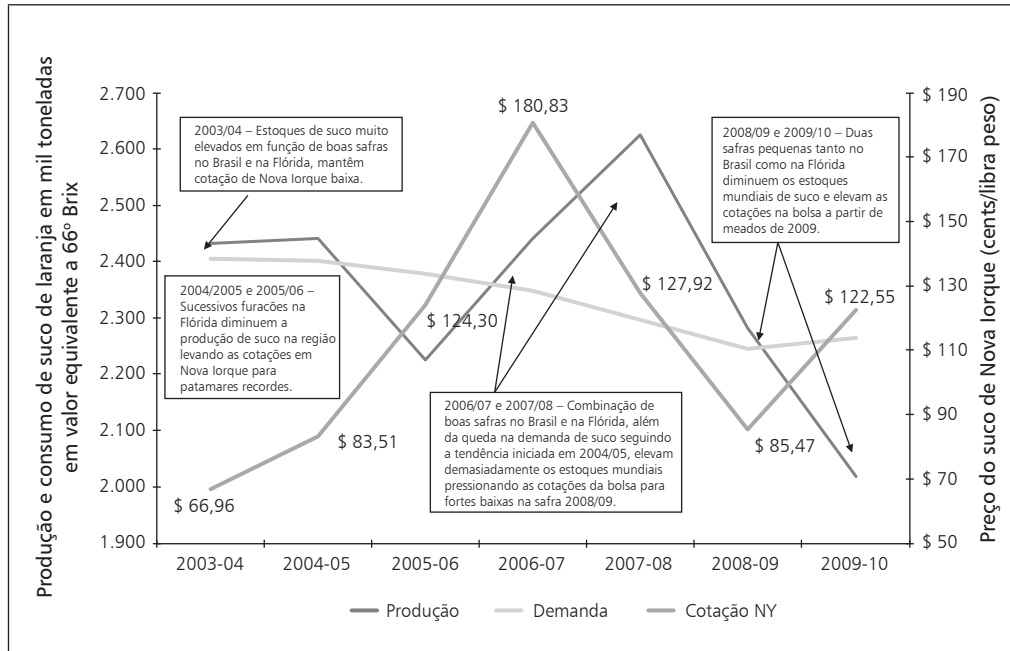
Essa valorização ocorreu porque a produção brasileira passou a sustentar parte da demanda dos EUA que ainda sofriam com quedas na produção. Na safra 2006/07, enquanto os Estados Unidos tiveram queda de 15%, o Brasil teve aumento de 8% no volume produzido. Foi um bom momento ao setor.

Passados os maiores efeitos ocasionados pelos furacões na Flórida com a relativa retomada da produção americana, a crise econômica que afetou o mundo e novas bebidas mais baratas no mercado mundial foram os fatores que diminuíram o interesse do consumidor americano e europeu pelo suco de laranja. As exportações brasileiras de FCOJ e NFC convertidos a 66° Brix caíram do pico histórico de 1,36 milhão de toneladas na safra 2006/07 para 1,15 milhão de toneladas na safra 2008/09. Esta retração de 15,4%, fez com que a demanda mundial pelo suco brasileiro encolhesse em 209 mil toneladas, o equivalente a uma retração na demanda anual na ordem de 52 milhões de caixas de laranja. A demanda menor e a oferta em crescimento derrubaram o preço do suco.

Essa redução de preço do suco de laranja concentrado, em parte, chegou até o consumidor final europeu, mas não chegou ao consumidor nos Estados Unidos, onde os preços no varejo mantiveram-se estáveis e elevados, acentuando ainda mais a retração no consumo de suco de laranja. O fato da redução de preço do suco concentrado não ser repassado integralmente ao consumidor final aumenta a margem do envasador que possui elevado poder de barganha, uma vez que praticamente 35 envasadores compram cerca de 80% do volume mundial. O poder de barganha dos envasadores juntamente com a elevação da oferta a volumes superiores aos da demanda em determinadas safras tende a reduzir o poder de negociação da indústria, estabelecendo um mercado orientado fortemente para a concorrência de preço.

Em 2010, os preços voltaram a subir no primeiro semestre, devido à expectativa de baixa da produção nos dois principais Estados produtores de laranja no mundo, São Paulo e Flórida. No entanto, a melhora nos preços da *commodity* sinalizada pela Bolsa de Nova Iorque não é sentida imediatamente pela indústria brasileira, uma vez que a maior parte do suco é comercializada no mercado europeu, onde as oscilações de preço demoram mais para terem impacto, pois a comercialização ocorre por contratos com prazo de vigência de vários meses, com preços pré-fixados. O suco que está sendo entregue hoje pode ter sido negociado há mais de 12 meses atrás ao preço corrente naquela época. Além disso, os envasadores europeus aumentam a compra de suco quando os preços estão baixos, escalonando o recebimento de acordo com a sua demanda. Ao contrário, quando os preços sobem, passam a adquirir apenas o suprimento que será necessário para os próximos 3 ou 4 meses, aguardando uma nova queda nos preços. É uma batalha de gigantes.

74 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes



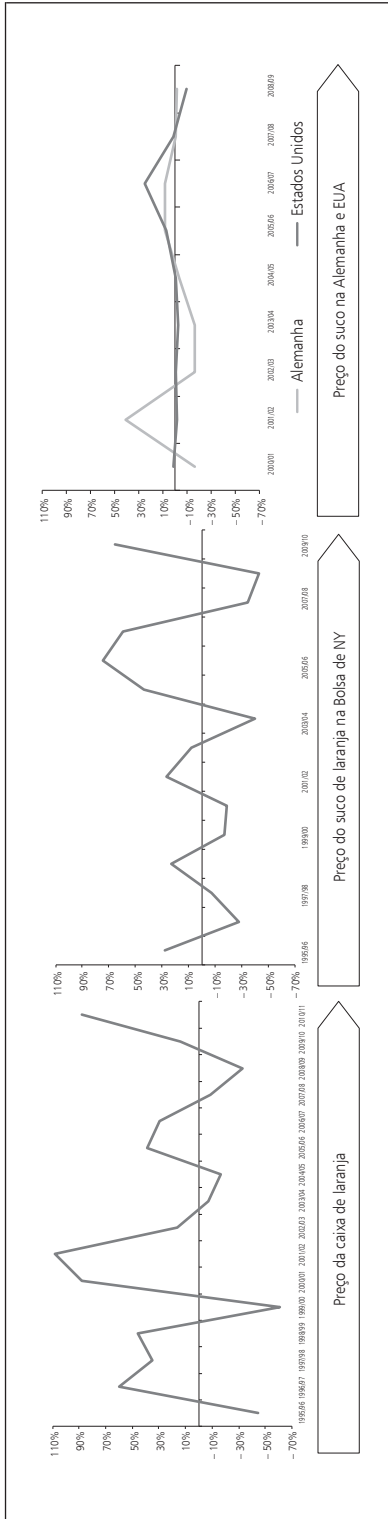
Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de CitrusBR.

Gráfico 3.7 Análise comparativa da produção e do consumo de suco de laranja em equivalente 66º Brix consumo e o preço do FCOJ na bolsa de Nova Iorque.

A elevação do preço no primeiro semestre de 2010, decorrente da menor oferta de laranjas em São Paulo e Flórida, deu um novo ânimo à citricultura, mas demonstra um ambiente preocupante e marcado por flutuações acentuadas. Esse vaivém de preços, com médias entre julho e junho de cada safra para as cotações de FCOJ na Bolsa de Nova Iorque oscilando entre US\$ 0,6695 (2003/04) e US\$ 1,8083 (2006/07) por libra de sólidos solúveis, e com preços médios no mercado físico europeu oscilando entre US\$ 700 a US\$ 2.000 por tonelada, reflete um setor de grande instabilidade de renda e alto risco para quem está com capital investido na atividade.

Uma análise de um período de 20 anos mostra que, tanto em São Paulo, quanto na Flórida, em determinada safra o preço médio do suco de laranja foi 75% acima do preço médio na safra anterior e, em outra ocasião, o preço reduziu em quase 45%. Essa oscilação acontece de forma semelhante no preço da caixa de laranja. O maior agravante para quem está nesse negócio é a política do varejo internacional de manutenção dos preços para o consumidor final, possível de ser realizada porque o suco concentrado representa um custo de apenas 17% a 25% do custo do valor final do produto envasado. Preços mais baixos nos supermercados poderiam ampliar a demanda do produto, mas a sua manutenção abre espaço para o consumidor experimentar e passar a consumir outras bebidas.

Enfim, toda a flutuação tem que ser absorvida no elo industrial e produtor, como mostra o Gráfico 3.8.



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de dados levantados junto a CitrusBR, CEPEA, ICF e Nielsen.

Gráfico 3.8 Diferença na intensidade da variação do preço do FCOJ na bolsa de Nova Iorque e do preço do suco de laranja no varejo.

No mercado futuro, ao contrário do mercado físico, a *commodity* suco de laranja é negociada com exclusividade na *Intercontinental Commodity Exchange* (ICE), sediada nos Estados Unidos, por meio dos contratos de futuro e de opções de suco de laranja congelado e concentrado (*Frozen Concentrated Orange Juice* – FCOJ) com qualidade “*US Grade A*”, com grau Brix de, no mínimo, 62,5. Sua negociação teve início em 1967 na New York Cotton Exchange, antecessora da New York Board of Trade, que foi adquirida pela ICE em 2007. As opções começaram a ser negociadas em 1985. Dentre suas características estão a entrega física no vencimento, nos meses de janeiro, março, maio, julho, setembro e novembro; e seu tamanho de 15.000 libras-peso (o equivalente a 10.309 kg). Os armazéns cadastrados encontram-se nos Estados da Flórida, New Jersey e Delaware, sendo que o produto passível de entrega deve ter sido originado nos Estados Unidos, Brasil, México ou Costa Rica. Atualmente, os contratos de futuros e de opções são utilizados pelos *players* do mercado (produtor, indústria e envasador) como uma ferramenta para operações de *hedge* e para precificação do FCOJ, que indiretamente influencia nos preços de NFC, outros tipos de sucos cítricos e da caixa de laranja.

O número de contratos em aberto ao final da safra 2009/10 equivalia a um volume de 546 mil toneladas de FCOJ, apenas 27% da produção mundial. Assim, se por um lado o mercado futuro é uma ferramenta interessante para *hedge* de *commodities*, por outro ele oferece pouca liquidez para o suco de laranja diante do volume negociado mundialmente, restringindo sua ampla utilização no setor como ferramenta para gestão de risco.

Desde a safra 2005/06, o volume de contratos negociados tem caído, saindo de 1,4 milhão de contratos para 942 mil na safra 2009/10. Essa queda pode ser explicada pela saída dos especuladores do mercado em função da crise financeira e foi sentida pelas várias *commodities* negociadas em bolsa. Na safra 2005/06, o volume equivalente em toneladas de FCOJ negociado na ICE entre contratos de futuro e de opções foi de 14,5 milhões, ou 6,5 vezes a produção mundial. Na safra 2008/09, foram negociados o equivalente a 5,8 milhões de toneladas, ou 3,9 vezes a produção mundial. Na safra 2009/10 houve uma ligeira recuperação no volume negociado na bolsa, voltando para 4,8 vezes a produção mundial de suco, em função dos preços mais atrativos decorrentes da redução do tamanho da safra da Flórida devido aos recentes problemas climáticos.

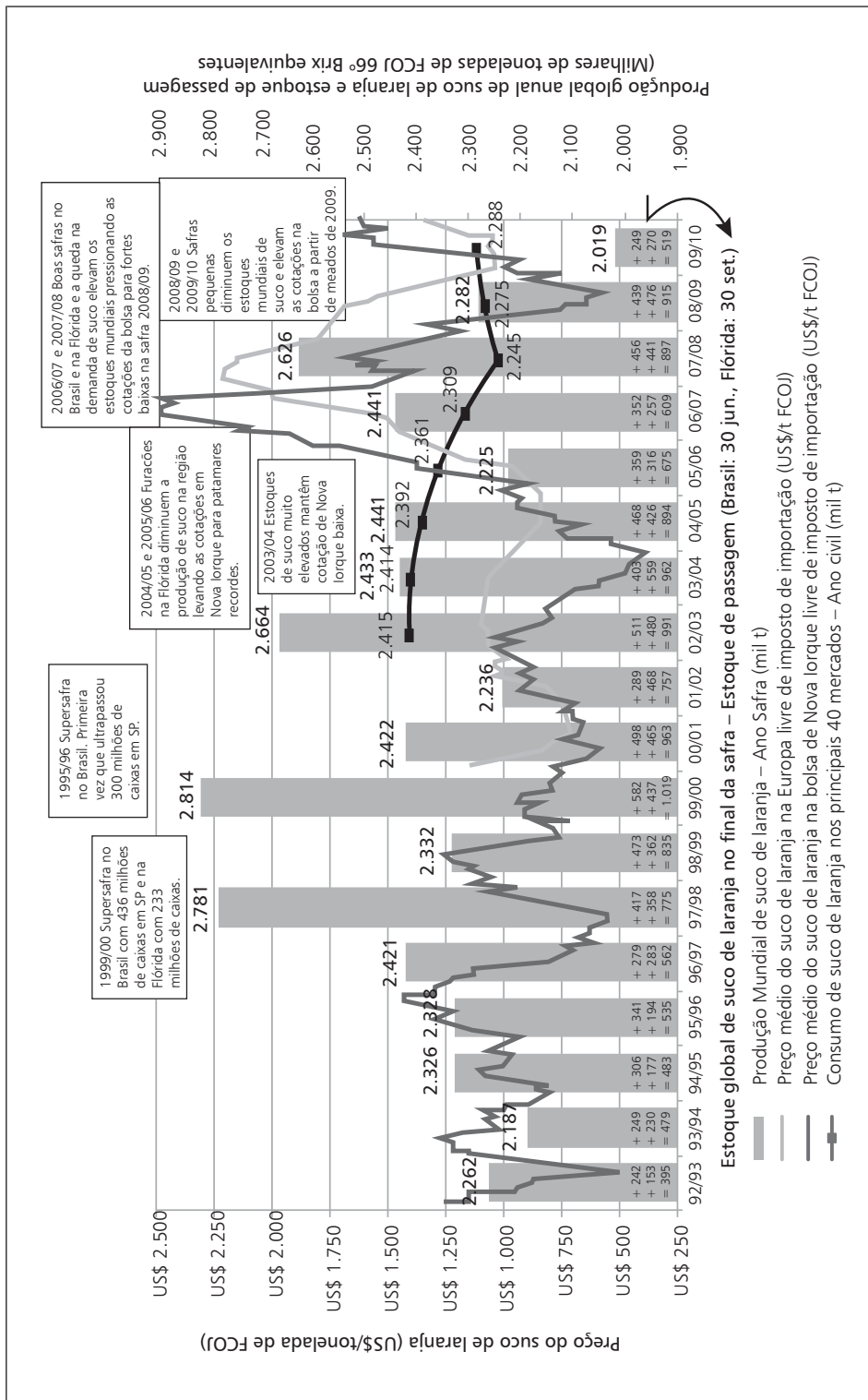
3.7 Descolamento do preço do suco de laranja no mercado internacional

Pelo fato de 80% da produção mundial estar concentrada em São Paulo e na Flórida, são os índices de produtividade dos pomares os responsáveis pela grande variabilidade do volume de suco de laranja a ser produzido e ofertado aos mercados. Essas variações em curto espaço de tempo fazem com que os preços do suco de laranja concentrado (FCOJ) tenham alta volatilidade causando grande distúrbio econômico em todos os elos da cadeia produtiva.

Prova disso é que no período analisado verificou-se uma amplitude de preços da ordem de 313% no mercado físico na Europa com piso em janeiro de 2001 com média de preço de US\$ 712 por ton. de FCOJ e com teto em julho de 2007 com média de preço de US\$ 2.230 por ton. de FCOJ. Já na Bolsa de Nova Iorque verificou-se uma amplitude ainda maior, de 614%, sendo que em maio de 2004 atingiu o piso com média diária dos fechamentos de US\$ 0,5611 por libra de sólidos, o equivalente a US\$ 396 por ton. de FCOJ equivalente livre de impostos e em dezembro de 2006 atingiu o teto com média diária dos fechamentos de US\$ 2,0123 por libra de sólidos, o equivalente a US\$ 2.432 por ton. de FCOJ equivalente livre de impostos.

Conforme apresentado no Gráfico 3.9, a dinâmica do setor é influenciada por diversos eventos:

- variabilidades climáticas impactam fortemente o volume de produção global anual de suco de laranja e estoques globais de suco de laranja ao final de cada safra (estoques de passagem, ou *carry-outs*);
- a demanda pelo suco de laranja vem apresentando leves alterações de consumo de ano para ano com relativa independência na quantidade de suco de laranja ofertado no mercado global, uma vez que os preços finais de gôndola sofrem pouca alteração;
- a acentuada volatilidade dos preços do suco de laranja na Bolsa de Nova Iorque e no mercado físico europeu se deve às expectativas de produção e estoques de passagem das safras subsequentes;
- o aumento do poder de fogo dos varejistas em um cenário de excesso de capacidade ociosa por parte dos envasadores de sucos (estimada hoje em mais de 50% na Europa e em aproximadamente 30% na América do Norte) causa uma forte pressão negativa de preços de venda aos envasadores;
- o excesso de oferta de suco de laranja a um pequeno portfólio de envasadores cada vez mais concentrados, ociosos e esmagados pelos varejistas, por sua vez, causa também uma forte pressão negativa nos preços de venda do FCOJ das indústrias produtoras de suco de laranja, principalmente em momentos de grandes safras e superoferta de suco de laranja no mercado mundial;
- apesar de uma correlação direta, percebe-se, também, uma defasagem natural entre as cotações médias mensais da Bolsa de Nova Iorque e os preços médios recebidos pelas indústrias no mercado físico europeu, principal destino das exportações brasileiras. Essa defasagem advém do fato de que os preços dos contratos na Europa e Ásia são travados com envasadores para períodos variáveis entre 6 meses e 24 meses, ao contrário do mercado de futuros, que tem baixa liquidez em períodos superiores a 6 meses futuros.



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de dados da CitrusBR, Secex e USDA.

Gráfico 3.10 Produção mundial de suco de laranja, estoques de passagem e impacto nos preços do suco na Bolsa de Nova Iorque e no mercado físico na Europa.

A média das cotações na Bolsa de Nova Iorque e dos contratos de suco entregues na Europa é apresentada na Tabela 3.7. Os Estados Unidos e a Europa corresponderam a 85% do volume das exportações de FCOJ dos associados da CitrusBr.

Tabela 3.7 Preço do suco de laranja FCOJ na Europa e América do Norte.

MESES	PREÇO DO SUCO DE LARANJA – FCOJ NA BOLSA DE NOVA IORQUE		PREÇO MÉDIO REAL DE VENDA DO SUCO DE LARANJA BRASILEIRO NA EUROPA FCOJ STANDARD A GRANEL – FCA TERMINAIS NA ANTUÉRPIA, GENT & ROTERDÃ (LIVRE DE IMPOSTO DE IMPORTAÇÃO)			PREÇO MÉDIO MENSAL DO FCOJ NA EUROPA REPORTADO PELA FOODNEWS	DESLOCAMENTO APURADO ENTRE PREÇOS MÉDIO REAL DE VENDA DO FCOJ NA EUROPA E REPORTADO FOODNEWS
	PREÇO MÉDIO MENSAL DO FCOJ (Inclusos Impostos e Taxas)	PREÇO MÉDIO MENSAL DO FCOJ (Livre de Impostos e Taxas)	VOLUME TOTAL	PREÇO MÉDIO	VALOR TOTAL		
	\$ Por Libra de Sólido Solúvel	\$ Por Ton. FCOJ 66° Brix	Ton. FCOJ 66° Brix	\$ Por Ton. FCOJ 66° Brix	Dólares Totais		
JUL. 00	US\$ 0,7965	US\$ 738,56	43.661	US\$ 1.155,89	US\$ 50.467.851	US\$ 1.257,14	US\$ 101,25
AGO. 00	US\$ 0,7407	US\$ 657,37	43.344	US\$ 1.072,40	US\$ 46.481.887	US\$ 1.153,18	US\$ 80,78
SET. 00	US\$ 0,7142	US\$ 618,81	33.847	US\$ 975,33	US\$ 33.012.353	US\$ 1.035,71	US\$ 60,39
OUT. 00	US\$ 0,7003	US\$ 598,59	39.437	US\$ 853,94	US\$ 33.676.553	US\$ 925,00	US\$ 71,06
NOV. 00	US\$ 0,7399	US\$ 656,21	49.105	US\$ 817,54	US\$ 40.144.946	US\$ 925,00	US\$ 107,46
DEZ. 00	US\$ 0,8042	US\$ 749,76	44.359	US\$ 796,28	US\$ 35.322.054	US\$ 925,00	US\$ 128,72
JAN. 01	US\$ 0,7601	US\$ 685,60	49.517	US\$ 712,32	US\$ 35.272.129	US\$ 925,00	US\$ 212,68
FEV. 01	US\$ 0,7569	US\$ 680,94	46.037	US\$ 728,86	US\$ 33.554.580	US\$ 850,00	US\$ 121,14
MAR. 01	US\$ 0,7480	US\$ 667,99	53.645	US\$ 727,53	US\$ 39.028.016	US\$ 850,00	US\$ 122,47
ABR. 01	US\$ 0,7425	US\$ 659,99	50.204	US\$ 737,58	US\$ 37.029.231	US\$ 850,00	US\$ 112,42
MAIO 01	US\$ 0,7833	US\$ 719,35	63.248	US\$ 735,51	US\$ 46.519.529	US\$ 862,50	US\$ 126,99
JUN. 01	US\$ 0,7702	US\$ 700,29	53.041	US\$ 736,84	US\$ 39.082.709	US\$ 900,00	US\$ 163,16
JUL. 01	US\$ 0,8136	US\$ 763,44	58.605	US\$ 744,62	US\$ 43.638.588	US\$ 900,00	US\$ 155,38
AGO. 01	US\$ 0,7768	US\$ 709,89	50.344	US\$ 760,30	US\$ 38.276.537	n.d.	n.d.
SET. 01	US\$ 0,8081	US\$ 755,44	51.845	US\$ 766,61	US\$ 39.744.753	n.d.	n.d.
OUT. 01	US\$ 0,8526	US\$ 820,18	54.167	US\$ 774,43	US\$ 41.948.464	US\$ 1.275,00	US\$ 500,57
NOV. 01	US\$ 0,9376	US\$ 943,86	59.409	US\$ 805,32	US\$ 47.843.234	US\$ 1.275,00	US\$ 469,68
DEZ. 01	US\$ 0,9167	US\$ 913,45	46.459	US\$ 823,34	US\$ 38.251.416	US\$ 1.275,00	US\$ 451,66
JAN. 02	US\$ 0,8941	US\$ 880,57	45.398	US\$ 975,38	US\$ 44.280.777	US\$ 1.275,00	US\$ 299,62
FEV. 02	US\$ 0,8964	US\$ 883,91	39.085	US\$ 1.055,65	US\$ 41.259.833	US\$ 1.275,00	US\$ 219,35
MAR. 02	US\$ 0,9268	US\$ 928,14	43.376	US\$ 1.024,94	US\$ 44.457.736	US\$ 1.275,00	US\$ 250,06
ABR. 02	US\$ 0,8961	US\$ 883,48	46.543	US\$ 1.047,21	US\$ 48.740.211	US\$ 1.275,00	US\$ 227,79
MAIO 02	US\$ 0,9117	US\$ 906,17	45.944	US\$ 1.043,32	US\$ 47.934.561	US\$ 1.275,00	US\$ 231,68

80 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

Continuação

JUN. 02	US\$ 0,9140	US\$ 909,52	39.574	US\$ 994,13	US\$ 39.341.280	US\$ 1.275,00	US\$ 280,87
JUL. 02	US\$ 0,9542	US\$ 968,01	40.589	US\$ 1.036,09	US\$ 42.053.499	US\$ 1.275,00	US\$ 238,91
AGO. 02	US\$ 1,0093	US\$ 1.048,18	39.679	US\$ 1.073,13	US\$ 42.581.136	US\$ 1.275,00	US\$ 201,87
SET. 02	US\$ 1,0030	US\$ 1.039,02	41.762	US\$ 1.084,57	US\$ 45.293.711	US\$ 1.275,00	US\$ 190,43
OUT. 02	US\$ 0,9514	US\$ 963,94	45.985	US\$ 1.082,74	US\$ 49.789.480	US\$ 1.254,55	US\$ 171,81
NOV. 02	US\$ 1,0053	US\$ 1.042,36	48.204	US\$ 1.086,82	US\$ 52.389.509	US\$ 1.200,00	US\$ 113,18
DEZ. 02	US\$ 0,9736	US\$ 996,24	39.435	US\$ 1.089,76	US\$ 42.974.226	US\$ 1.200,00	US\$ 110,24
JAN. 03	US\$ 0,9204	US\$ 918,83	50.829	US\$ 1.110,26	US\$ 56.433.181	US\$ 1.200,00	US\$ 89,74
FEV. 03	US\$ 0,8708	US\$ 846,66	43.496	US\$ 1.101,25	US\$ 47.900.222	US\$ 1.200,00	US\$ 98,75
MAR. 03	US\$ 0,8468	US\$ 811,74	45.381	US\$ 1.104,59	US\$ 50.127.370	US\$ 1.200,00	US\$ 95,41
ABR. 03	US\$ 0,8549	US\$ 823,53	47.679	US\$ 1.099,30	US\$ 52.413.883	US\$ 1.187,50	US\$ 88,20
MAIO 03	US\$ 0,8574	US\$ 827,17	51.097	US\$ 1.096,75	US\$ 56.040.472	US\$ 1.165,00	US\$ 68,25
JUN. 03	US\$ 0,8530	US\$ 820,77	50.556	US\$ 1.095,91	US\$ 55.404.052	US\$ 1.200,00	US\$ 104,09
JUL. 03	US\$ 0,8131	US\$ 762,71	50.376	US\$ 1.094,37	US\$ 55.130.377	US\$ 1.200,00	US\$ 105,63
AGO. 03	US\$ 0,7866	US\$ 724,15	43.401	US\$ 1.097,43	US\$ 47.629.838	US\$ 1.200,00	US\$ 102,57
SET. 03	US\$ 0,7717	US\$ 702,47	46.733	US\$ 1.097,62	US\$ 51.295.576	US\$ 1.200,00	US\$ 102,38
OUT. 03	US\$ 0,7077	US\$ 609,35	46.797	US\$ 1.095,93	US\$ 51.285.785	US\$ 1.200,00	US\$ 104,07
NOV. 03	US\$ 0,7011	US\$ 599,75	44.640	US\$ 1.084,39	US\$ 48.407.563	US\$ 1.200,00	US\$ 115,61
DEZ. 03	US\$ 0,6701	US\$ 554,65	43.647	US\$ 1.086,33	US\$ 47.415.501	US\$ 1.200,00	US\$ 113,67
JAN. 04	US\$ 0,6295	US\$ 495,57	53.199	US\$ 1.053,62	US\$ 56.051.745	US\$ 1.114,29	US\$ 60,66
FEV. 04	US\$ 0,6097	US\$ 466,76	44.411	US\$ 1.052,06	US\$ 46.723.504	US\$ 1.050,00	- US\$ 2,06
MAR. 04	US\$ 0,6121	US\$ 470,26	54.345	US\$ 1.021,66	US\$ 55.522.068	US\$ 1.017,39	- US\$ 4,27
ABR. 04	US\$ 0,5945	US\$ 444,65	50.355	US\$ 1.000,74	US\$ 50.392.411	US\$ 900,00	- US\$ 100,74
MAIO 04	US\$ 0,5611	US\$ 396,05	49.581	US\$ 974,83	US\$ 48.332.887	US\$ 900,00	- US\$ 74,83
JUN. 04	US\$ 0,5766	US\$ 418,60	54.484	US\$ 954,28	US\$ 51.992.700	US\$ 900,00	- US\$ 54,28
JUL. 04	US\$ 0,6674	US\$ 550,72	48.107	US\$ 909,76	US\$ 43.765.513	US\$ 900,00	- US\$ 9,76
AGO. 04	US\$ 0,6727	US\$ 558,43	49.487	US\$ 886,60	US\$ 43.874.885	US\$ 877,27	- US\$ 9,33
SET. 04	US\$ 0,7999	US\$ 743,51	44.519	US\$ 883,72	US\$ 39.342.695	US\$ 900,00	US\$ 16,28
OUT. 04	US\$ 0,8249	US\$ 779,88	45.262	US\$ 866,76	US\$ 39.231.642	US\$ 940,48	US\$ 73,72
NOV. 04	US\$ 0,7499	US\$ 670,76	52.505	US\$ 863,85	US\$ 45.356.630	US\$ 950,00	US\$ 86,15
DEZ. 04	US\$ 0,8346	US\$ 793,99	50.815	US\$ 862,06	US\$ 43.805.131	US\$ 902,94	US\$ 40,88
JAN. 05	US\$ 0,8211	US\$ 774,35	52.175	US\$ 860,22	US\$ 44.882.253	US\$ 900,00	US\$ 39,78
FEV. 05	US\$ 0,8502	US\$ 816,69	49.698	US\$ 851,80	US\$ 42.333.268	US\$ 900,00	US\$ 48,20
MAR. 05	US\$ 0,9484	US\$ 959,57	57.838	US\$ 847,03	US\$ 48.990.054	US\$ 945,24	US\$ 98,21
ABR. 05	US\$ 0,9529	US\$ 966,12	61.095	US\$ 851,86	US\$ 52.044.386	US\$ 955,00	US\$ 103,14
MAIO 05	US\$ 0,9371	US\$ 943,13	60.012	US\$ 853,17	US\$ 51.200.638	US\$ 1.105,00	US\$ 251,83
JUN. 05	US\$ 0,9624	US\$ 979,94	64.777	US\$ 851,22	US\$ 55.138.925	US\$ 1.200,00	US\$ 348,78

Continuação

MESES	PREÇO DO SUCO DE LARANJA – FCOJ NA BOLSA DE NOVA IORQUE		PREÇO MÉDIO REAL DE VENDA DO SUCO DE LARANJA BRASILEIRO NA EUROPA FCOJ STANDARD A GRANEL – FCA TERMINAIS NA ANTUÉRPIA, GENT & ROTERDÃ (LIVRE DE IMPOSTO DE IMPORTAÇÃO)			PREÇO MÉDIO MENSAL DO FCOJ NA EUROPA REPORTADO PELA FOODNEWS	PREÇO MÉDIO MENSAL DO FCOJ NA EUROPA REPORTADO PELA FOODNEWS
	PREÇO MÉDIO MENSAL DO FCOJ (Inclusos Impostos e Taxas)	PREÇO MÉDIO MENSAL DO FCOJ (Deduzidos Impostos e Taxas)	VOLUME TOTAL	PREÇO MÉDIO	VALOR TOTAL		
	\$ Por Libra de Sólido Solúvel	\$ Por Ton. FCOJ 66º Brix	Ton. FCOJ 66º Brix	\$ Por Ton. FCOJ 66º Brix	Dólares Totais	\$ Por Ton. FCOJ 66º Brix	\$ Por Ton. FCOJ 66º Brix
JUL. 05	US\$ 0,9988	US\$ 1.032,90	55.766	US\$ 869,26	US\$ 48.475.013	US\$ 1.240,00	US\$ 370,74
AGO. 05	US\$ 0,9159	US\$ 884,92	61.044	US\$ 886,25	US\$ 54.100.564	US\$ 1.300,00	US\$ 413,75
SET. 05	US\$ 0,9572	US\$ 943,21	55.801	US\$ 888,65	US\$ 49.587.343	US\$ 1.300,00	US\$ 411,35
OUT. 05	US\$ 1,0803	US\$ 1.116,94	56.983	US\$ 908,10	US\$ 51.746.744	US\$ 1.381,25	US\$ 473,15
NOV. 05	US\$ 1,1995	US\$ 1.285,18	59.054	US\$ 937,84	US\$ 55.383.136	US\$ 1.450,00	US\$ 512,16
DEZ. 05	US\$ 1,2506	US\$ 1.357,30	60.697	US\$ 980,39	US\$ 59.506.700	US\$ 1.650,00	US\$ 669,61
JAN. 06	US\$ 1,2307	US\$ 1.329,21	51.404	US\$ 1.163,16	US\$ 59.791.322	US\$ 1.721,43	US\$ 558,27
FEV. 06	US\$ 1,3018	US\$ 1.429,56	46.951	US\$ 1.216,00	US\$ 57.092.947	US\$ 1.750,00	US\$ 534,00
MAR. 06	US\$ 1,3994	US\$ 1.567,30	48.051	US\$ 1.284,25	US\$ 61.709.378	US\$ 1.630,43	US\$ 346,18
ABR. 06	US\$ 1,4484	US\$ 1.636,46	44.971	US\$ 1.295,39	US\$ 58.254.795	US\$ 1.688,75	US\$ 393,36
MAIO 06	US\$ 1,5509	US\$ 1.781,12	52.713	US\$ 1.334,51	US\$ 70.346.226	US\$ 1.765,22	US\$ 430,71
JUN. 06	US\$ 1,5823	US\$ 1.825,50	48.495	US\$ 1.362,19	US\$ 66.059.040	US\$ 1.823,81	US\$ 461,62
JUL. 06	US\$ 1,6304	US\$ 1.893,33	47.795	US\$ 1.448,48	US\$ 69.230.389	US\$ 1.833,33	US\$ 384,85
AGO. 06	US\$ 1,7749	US\$ 2.097,27	58.884	US\$ 1.479,34	US\$ 87.110.078	US\$ 2.000,00	US\$ 520,66
SET. 06	US\$ 1,7478	US\$ 2.059,02	46.744	US\$ 1.494,16	US\$ 69.842.446	n.d.	n.d.
OUT. 06	US\$ 1,8462	US\$ 2.197,90	57.960	US\$ 1.505,76	US\$ 87.273.439	US\$ 2.550,00	US\$ 1.044,24
NOV. 06	US\$ 1,9772	US\$ 2.382,78	63.842	US\$ 1.540,20	US\$ 98.329.354	US\$ 2.550,00	US\$ 1.009,80
DEZ. 06	US\$ 2,0123	US\$ 2.432,32	56.382	US\$ 1.561,84	US\$ 88.060.104	US\$ 2.597,06	US\$ 1.035,22
JAN. 07	US\$ 2,0033	US\$ 2.419,62	52.307	US\$ 1.791,12	US\$ 93.688.333	US\$ 2.650,00	US\$ 858,88
FEV. 07	US\$ 1,9562	US\$ 2.353,14	45.668	US\$ 1.888,99	US\$ 86.265.760	US\$ 2.650,00	US\$ 761,01
MAR. 07	US\$ 1,9998	US\$ 2.414,68	53.935	US\$ 2.014,61	US\$ 108.657.341	US\$ 2.650,00	US\$ 635,39
ABR. 07	US\$ 1,7173	US\$ 2.015,97	49.794	US\$ 2.000,37	US\$ 99.606.027	US\$ 2.650,00	US\$ 649,63
MAIO 07	US\$ 1,6503	US\$ 1.921,41	51.288	US\$ 2.021,66	US\$ 103.686.772	US\$ 2.650,00	US\$ 628,34
JUN. 07	US\$ 1,3836	US\$ 1.545,00	48.310	US\$ 2.084,30	US\$ 100.693.453	US\$ 2.650,00	US\$ 565,70
JUL. 07	US\$ 1,3310	US\$ 1.470,77	49.482	US\$ 2.230,09	US\$ 110.349.902	US\$ 2.650,00	US\$ 419,91
AGO. 07	US\$ 1,2960	US\$ 1.421,37	51.595	US\$ 2.205,45	US\$ 113.791.055	US\$ 2.576,09	US\$ 370,63
SET. 07	US\$ 1,2506	US\$ 1.357,30	47.736	US\$ 2.227,23	US\$ 106.319.096	US\$ 2.550,00	US\$ 322,77
OUT. 07	US\$ 1,4253	US\$ 1.603,86	56.562	US\$ 2.203,29	US\$ 124.622.384	US\$ 2.550,00	US\$ 346,71

82 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

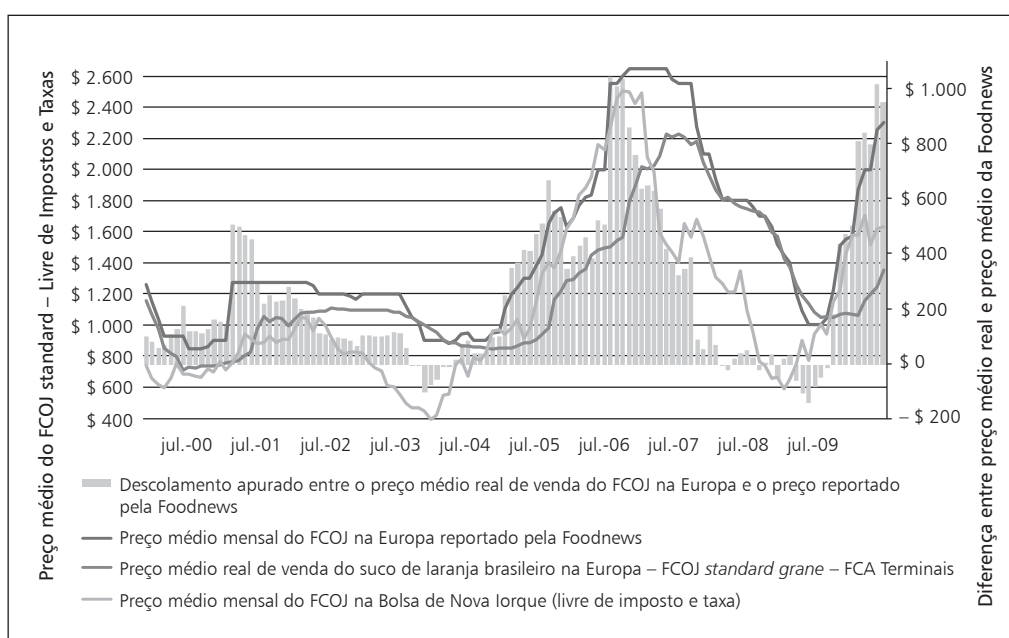
Continuação

NOV. 07	US\$ 1,3643	US\$ 1.517,77	54.616	US\$ 2.160,54	US\$ 117.999.268	US\$ 2.550,00	US\$ 389,46
DEZ. 07	US\$ 1,4436	US\$ 1.629,69	58.298	US\$ 2.180,38	US\$ 127.110.798	US\$ 2.271,43	US\$ 91,05
JAN. 08	US\$ 1,3692	US\$ 1.524,68	48.438	US\$ 2.045,04	US\$ 99.057.570	US\$ 2.100,00	US\$ 54,96
FEV. 08	US\$ 1,2823	US\$ 1.402,04	42.117	US\$ 1.959,78	US\$ 82.540.130	US\$ 2.100,00	US\$ 140,22
MAR. 08	US\$ 1,1880	US\$ 1.268,94	50.348	US\$ 1.867,04	US\$ 94.002.083	US\$ 1.938,10	US\$ 71,06
ABR. 08	US\$ 1,1573	US\$ 1.225,62	49.565	US\$ 1.809,08	US\$ 89.667.098	US\$ 1.809,09	US\$ 0,01
MAIO 08	US\$ 1,1230	US\$ 1.177,21	48.102	US\$ 1.822,57	US\$ 87.669.877	US\$ 1.800,00	- US\$ 22,57
JUN. 08	US\$ 1,1200	US\$ 1.172,97	57.750	US\$ 1.779,29	US\$ 102.753.988	US\$ 1.800,00	US\$ 20,71
JUL. 08	US\$ 1,2163	US\$ 1.308,89	54.134	US\$ 1.758,92	US\$ 95.217.338	US\$ 1.800,00	US\$ 41,08
AGO. 08	US\$ 1,0360	US\$ 1.054,42	48.464	US\$ 1.747,81	US\$ 84.705.224	US\$ 1.800,00	US\$ 52,19
SET. 08	US\$ 0,9476	US\$ 929,66	49.931	US\$ 1.733,38	US\$ 86.548.916	US\$ 1.756,82	US\$ 23,44
OUT. 08	US\$ 0,8141	US\$ 741,24	48.653	US\$ 1.722,90	US\$ 83.824.568	US\$ 1.702,17	- US\$ 20,72
NOV. 08	US\$ 0,7981	US\$ 718,66	43.727	US\$ 1.693,15	US\$ 74.035.750	US\$ 1.700,00	US\$ 6,85
DEZ. 08	US\$ 0,7382	US\$ 634,12	42.165	US\$ 1.597,34	US\$ 67.351.711	US\$ 1.634,78	US\$ 37,44
JAN. 09	US\$ 0,7440	US\$ 642,31	47.985	US\$ 1.568,29	US\$ 75.254.190	US\$ 1.518,18	- US\$ 50,10
FEV. 09	US\$ 0,6925	US\$ 569,62	44.424	US\$ 1.428,94	US\$ 63.478.696	US\$ 1.450,00	US\$ 21,06
MAR. 09	US\$ 0,7372	US\$ 632,71	55.056	US\$ 1.370,89	US\$ 75.476.013	US\$ 1.404,55	US\$ 33,65
ABR. 09	US\$ 0,8055	US\$ 729,10	55.362	US\$ 1.257,44	US\$ 69.614.762	US\$ 1.200,00	- US\$ 57,44
MAIO 09	US\$ 0,9074	US\$ 872,92	53.444	US\$ 1.193,88	US\$ 63.805.471	US\$ 1.090,48	- US\$ 103,40
JUN. 09	US\$ 0,8195	US\$ 748,86	66.146	US\$ 1.137,83	US\$ 75.262.269	US\$ 1.000,00	- US\$ 137,83
JUL. 09	US\$ 0,9366	US\$ 914,13	63.338	US\$ 1.080,39	US\$ 68.429.980	US\$ 1.000,00	- US\$ 80,39
AGO. 09	US\$ 0,9776	US\$ 972,00	50.197	US\$ 1.046,20	US\$ 52.515.611	US\$ 1.000,00	- US\$ 46,20
SET. 09	US\$ 0,9361	US\$ 913,43	56.306	US\$ 1.054,45	US\$ 59.372.289	US\$ 1.040,91	- US\$ 13,55
OUT. 09	US\$ 1,0796	US\$ 1.115,95	57.300	US\$ 1.047,00	US\$ 59.992.887	US\$ 1.227,27	US\$ 180,27
NOV. 09	US\$ 1,1327	US\$ 1.190,90	56.621	US\$ 1.067,82	US\$ 60.461.489	US\$ 1.507,14	US\$ 439,32
DEZ. 09	US\$ 1,2883	US\$ 1.410,50	53.299	US\$ 1.078,59	US\$ 57.488.420	US\$ 1.550,00	US\$ 471,41
JAN. 10	US\$ 1,3747	US\$ 1.532,44	51.925	US\$ 1.071,04	US\$ 55.614.017	US\$ 1.573,81	US\$ 502,77
FEV. 10	US\$ 1,3738	US\$ 1.531,17	50.316	US\$ 1.061,88	US\$ 53.429.830	US\$ 1.870,00	US\$ 808,12
MAR. 10	US\$ 1,4630	US\$ 1.657,07	54.855	US\$ 1.159,63	US\$ 63.611.251	US\$ 2.000,00	US\$ 840,37
ABR. 10	US\$ 1,3312	US\$ 1.471,05	55.434	US\$ 1.200,35	US\$ 66.540.284	US\$ 2.000,00	US\$ 799,65
MAIO 10	US\$ 1,4029	US\$ 1.572,24	51.710	US\$ 1.242,96	US\$ 64.273.930	US\$ 2.257,14	US\$ 1.014,18
JUN. 10	US\$ 1,4105	US\$ 1.582,97	55.587	US\$ 1.355,33	US\$ 75.338.092	US\$ 2.304,55	US\$ 949,22

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de CitrusBR, Foodnews e ICE.

Os preços médios ponderados livres de impostos de importação das entregas mensais e de safra da indústria no mercado europeu foram calculados com base nas médias mensais reportadas das entregas do FCOJ nos terminais marítimos na Europa das associadas e no real faturamento dessas empresas aos seus clientes envasadores, dados esses compilados sigilosamente e reportados aqui de forma agregada. Já os preços médios livres de impostos de importação e taxas *anti-dumping* apurados no mercado norte-americano foram calculados baseados no fechamento das cotações médias diárias e mensais de venda do FCO na Bolsa de Nova Iorque.

Esses preços médios apurados na venda do FCOJ na Europa e na Bolsa de Nova Iorque quando reportados anualmente inclusive fazem parte dos contratos de participação existentes na compra de fruta, e sua série começa em 2000.



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de CitrusBR, Foodnews e ICE.

Gráfico 3.10 *Evolução dos preços do suco de laranja na Europa e na América do Norte e deslocamento entre o preço médio de venda real e o preço médio reportado pelo Foodnews safras 2000/01 a 2009/10.*

Na Tabela 3.8, verifica-se que durante o período analisado houve um brutal deslocamento de US\$ 1,6 bilhões entre o preço médio real de venda do suco FCOJ por parte das indústrias processadoras aos seus clientes envasadores na Europa daquele reportado semanalmente pelo *Foodnews*. Ressalta-se que os preços de FCOJ foram compilados e reportados aqui de forma agregada e os totais e médias ponderadas foram calculados sigilosamente.

84 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

Tabela 3.8 Deslocamento anual entre os preços médios reais de venda do FCOJ na Europa e preços reportados pelo Foodnews.

SAFRA	PREÇO DO SUCO DE LARANJA – FCOJ NA BOLSA DE NOVA IORQUE		PREÇO MÉDIO DE SAFRA DO FCOJ (Inclusos Impostos e Taxas)	PREÇO MÉDIO DE SAFRA DE SAFRA FCOJ (Deduzidos Impostos e Taxas)	PREÇO MÉDIO REAL DE VENDA DO SUCO DE LARANJA BRASILEIRO NA EUROPA FCOJ STANDARD A GRANEL – FCA TERMINAIS NA ANTUÉRPIA, GENT & ROTERDÁ (LIVRE DE IMPOSTO DE IMPORTAÇÃO)		VALOR TOTAL	Dólares Totais	PREÇO MÉDIO REAL DE VENDA DO SUCO DE LARANJA BRASILEIRO NA EUROPA FCOJ NA EUROPA E REPORTADO PELA FOODNEWS	DESLOCAMENTO APURADO ENTRE PREÇOS MÉDIO REAL DE VENDA DO FCOJ NA EUROPA E REPORTADO PELO FOODNEWS
	\$ Por Libra de Sólido Solúvel	\$ Por Ton. FCOJ 66º Brix			VOLUME TOTAL	PREÇO MÉDIO				
2000/01	US\$ 0,7547	US\$ 677,79	US\$ 677,79	US\$ 824,65	US\$ 469.591.838	569.444	US\$ 824,65	US\$ 469.591.838	US\$ 954,88	US\$ 130,23
2001/02	US\$ 0,8787	US\$ 858,17	US\$ 858,17	US\$ 888,02	US\$ 515.717.390	580.750	US\$ 888,02	US\$ 515.717.390	US\$ 1.237,50	US\$ 349,48
2002/03	US\$ 0,9250	US\$ 925,54	US\$ 925,54	US\$ 1.089,43	US\$ 593.400.739	544.691	US\$ 1.089,43	US\$ 593.400.739	US\$ 1.219,34	US\$ 129,91
2003/04	US\$ 0,6695	US\$ 553,75	US\$ 553,75	US\$ 1.048,47	US\$ 610.179.954	581.970	US\$ 1.048,47	US\$ 610.179.954	US\$ 1.090,14	US\$ 41,67
2004/05	US\$ 0,8351	US\$ 794,76	US\$ 794,76	US\$ 864,33	US\$ 549.966.021	636.290	US\$ 864,33	US\$ 549.966.021	US\$ 956,33	US\$ 92,00
2005/06	US\$ 1,2430	US\$ 1.349,13	US\$ 1.349,13	US\$ 1.078,08	US\$ 692.053.208	641.931	US\$ 1.078,08	US\$ 692.053.208	US\$ 1.558,41	US\$ 480,33
2006/07	US\$ 1,8083	US\$ 2.144,37	US\$ 2.144,37	US\$ 1.726,07	US\$ 1.092.443.496	632.909	US\$ 1.726,07	US\$ 1.092.443.496	US\$ 2.493,67	US\$ 767,60
2007/08	US\$ 1,2792	US\$ 1.397,68	US\$ 1.397,68	US\$ 2.043,38	US\$ 1.255.883.250	614.609	US\$ 2.043,38	US\$ 1.255.883.250	US\$ 2.224,56	US\$ 181,17
2008/09	US\$ 0,8547	US\$ 798,54	US\$ 798,54	US\$ 1.500,56	US\$ 914.574.909	609.490	US\$ 1.500,56	US\$ 914.574.909	US\$ 1.504,75	US\$ 4,19
2009/10	US\$ 1,2256	US\$ 1.321,99	US\$ 1.321,99	US\$ 1.122,06	US\$ 737.068.080	656.889	US\$ 1.122,06	US\$ 737.068.080	US\$ 1.610,90	US\$ 488,84
TOTAL	US\$ 1,0474	US\$ 1.082,17	US\$ 1.082,17	US\$ 1.224,40	US\$ 7.430.878.886	6.068.973	US\$ 1.224,40	US\$ 7.430.878.886	US\$ 1.497,90	US\$ 273,50

O DESLOCAMENTO APURADO ENTRE O PREÇO MÉDIO REAL DE VENDA DO FCOJ PELAS INDÚSTRIAS NA EUROPA E OS DADOS REPORTADOS PELO FOODNEWS DURANTE O PERÍODO ANALISADO FOI DE: US\$ 1.659.844.953,68

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de CitrusBR, Foodnews e ICE.

Tabela 3.9 Estimativa da receita da indústria citrícola com base em preços de venda mínimos e máximos do suco de laranja e subprodutos e potencial do Consecitrus.

PRODUTOS EXTRAÍDOS DA LARANJA PROCESSADA PELAS INDÚSTRIAS		RENDIMENTOS INDUSTRIAIS MÉDIOS	VOLUME ANUAL DE PRODUÇÃO Ton.	OSCILAÇÕES HISTÓRICAS NOS PREÇOS MÉDIOS DE SAFRA E POTENCIAL GANHO COM O CONSECTRUS			IMPACTO NA RECEITA DAS INDÚSTRIAS E POTENCIAL GANHO AO CONSECTRUS					
VOLUME DE CAIXAS DE LARANJA DESTINADAS ÀS INDÚSTRIAS EM SÃO PAULO EM UMA DETERMINADA SAFRA:				MÍNIMAS HISTÓRICAS US\$ Por Ton.	MÁXIMAS HISTÓRICAS US\$ Por Ton.	POTENCIAL CONSECTRUS US\$ Por Ton.	MÍNIMAS HISTÓRICAS US\$ Total	MÁXIMAS HISTÓRICAS US\$ Total	POTENCIAL CONSECTRUS US\$ Total	MÍNIMAS HISTÓRICAS US\$ Por Caixa Processada	MÁXIMAS HISTÓRICAS US\$ Por Caixa Processada	POTENCIAL CONSECTRUS US\$ Por Caixa Processada
Suco de Laranja FCOJ 66° Brix	245	caixas/tonelada de FCOJ	1.063.278	US\$ 848	US\$ 1.885	US\$ 2.494	US\$ 901.383.016	US\$ 2.003.959.434	US\$ 2.651.538.069			
Suco de Laranja NFC 11,2° Brix	42,6	caixas/tonelada de NFC	950.000	US\$ 375	US\$ 500	US\$ 625	US\$ 356.250.000	US\$ 475.000.000	US\$ 593.750.000			
TOTAL SUCO DE LARANJA (FCOJ + NFC)							US\$ 1.257.633.016	US\$ 2.478.959.434	US\$ 3.245.288.069	US\$ 4,19	US\$ 8,26	US\$ 10,82
Óleo Essencial	100	gramas por caixa	30.000	US\$ 692	US\$ 2.600	US\$ 5.000	US\$ 20.760.000	US\$ 78.000.000	US\$ 150.000.000	US\$ 0,07	US\$ 0,26	US\$ 0,50
D-Limoneno especial	45	gramas por caixa	13.500	US\$ 692	US\$ 2.600	US\$ 4.000	US\$ 9.342.000	US\$ 35.100.000	US\$ 54.000.000	US\$ 0,03	US\$ 0,12	US\$ 0,18
D-Limoneno resina	45	gramas por caixa	13.500	US\$ 497	US\$ 1.600	US\$ 4.000	US\$ 6.709.500	US\$ 21.600.000	US\$ 54.000.000	US\$ 0,02	US\$ 0,07	US\$ 0,18
Farelo de Polpa Cítrica (CPP)	4,2	kilos por caixa	1.260.000	US\$ 61	US\$ 175	US\$ 175	US\$ 76.469.400	US\$ 220.827.600	US\$ 220.827.600	US\$ 0,25	US\$ 0,74	US\$ 0,74
TOTAL SUBPRODUTOS							US\$ 113.280.900	US\$ 355.527.600	US\$ 478.827.600	US\$ 0,38	US\$ 1,19	US\$ 1,60
TOTAL GERAL							US\$ 1.370.913.916	US\$ 2.834.487.034	US\$ 3.724.115.669	US\$ 4,57	US\$ 9,45	US\$ 12,41

Potencial de Preço do FCOJ:	FCA Europa	US\$ 2.600	77%
	Bolsa N. Iorque	US\$ 2.138	23% US\$ 1,75 por libra
	Preço Médio	US\$ 2.494	

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de dados CitrusBR.

A Tabela 3.9 ressalta o impacto relativo da volatilidade dos preços médios históricos de safra para a venda do suco de laranja e subprodutos nas receitas mundo afora do sistema agroindustrial citrícola paulista antes mesmo dos descontos dos custos industriais de armazenagem e logística internacional do FCOJ, dos custos de produção, colheita e transporte da laranja nos pomares próprios e ou de terceiros e das margens de lucro ou prejuízo de indústrias e citricultores.

É impressionante saber que a renda final da cadeia produtiva citrícola destinada à industrialização de suco e subprodutos, no portão de entrega aos clientes compradores finais, os envasadores, vem oscilando com base em preços mínimos e máximos históricos entre US\$ 1,37 bilhão, ou US\$ 4,57 por caixa de laranja industrializada, e US\$ 2,83 bilhão, ou US\$ 9,45 por caixa de laranja industrializada. Receita esta que com a convergência dos esforços entre citricultores fornecedores e seus respectivos compradores da fruta, indústrias processadoras, em prol de uma agenda positiva através do Consecitrus, possa vir a alcançar US\$ 3,72 bilhão, ou, US\$ 12,41 por caixa de laranja industrializada. Esse assunto é explicado detalhadamente na seção Consecitrus.

3.8 Os distúrbios da volatilidade na renda

As análises do preço médio do suco de laranja recebido pela indústria processadora e da média de preços pagos pela caixa de laranja dos produtores a toda a fruta comercial mostram grande volatilidade e variabilidade dessa cadeia produtiva e a fonte de intranquilidade, advinda dos fatores explicados anteriormente.

Verificou-se que na safra 2007/08 o preço médio ponderado da venda das 225,8 milhões de caixas de laranja dos citricultores às indústrias atingiu um pico histórico de US\$ 5,43 por caixa de 40,8 kg graças a um preço médio anual de venda do FCOJ de US\$ 2.043 por ton.

Duas safras mais tarde, em meio a uma crise financeira mundial, retomada da produção mundial de suco de laranja e queda acentuada de consumo no varejo nos Estados Unidos e Europa, o preço médio anual de venda do FCOJ sofreu uma forte retração para US\$ 1.122 por ton., o que fez com que o preço médio ponderado da venda das 171,3 milhões de caixas de laranja dos citricultores às indústrias na safra 2009/10 caísse para US\$ 3,85 por caixa de 40,8 kg.

É essa oscilação verificada em um curto intervalo de tempo de aproximadamente US\$ 1,60 por caixa de 40,8 kg no preço médio de venda da laranja que faz com que as aproximadamente 200 milhões médias anuais comercializadas em média entre citricultores independentes e indústria tenham uma variabilidade de receita ao citricultor e de despesa às indústrias da ordem de US\$ 320 milhões ano, variabilidade esta totalmente atrelada e dependente das médias apuradas de preços de venda do suco de laranja e subprodutos nos mercados internacionais (Tabela 3.10).

Tabela 3.10 Relação entre o preço médio de venda do suco de laranja FCOJ nos mercados mundiais e preço pago pela indústria a seus fornecedores em São Paulo.

SAFRAS	PREÇO DE VENDA NA AMÉRICA DO NORTE		PREÇO DE VENDA DO FCOJ NA EUROPA		PREÇO MÉDIO DE VENDA DO FCOJ NA A. DO NORTE + EUROPA		RESULTANTE DE PREÇOS MÉDIOS PAGOS PELA LARANJA AOS FORNECEDORES DAS INDÚSTRIAS CÍTRICAS EM SÃO PAULO			
	VOLUME DE FCOJ VENDIDO NA AMÉRICA DO NORTE	MÉDIA DE SAFRA DA BOLSA DE NOVA IORQUE		VOLUME DE FCOJ VENDIDO NA EUROPA	PREÇO MÉDIO DE VENDA DA INDÚSTRIA	VOLUME DE FCOJ VENDIDO NA A. DO NORTE + EUROPA	PREÇO MÉDIO DE VENDA DA INDÚSTRIA	PREÇO MÉDIO PAGO PELA LARANJA ÀS INDÚSTRIAS FORNECEDORES	VOLUME DE LARANJA ADQUIRIDA PELA INDÚSTRIA	VALOR TOTAL PAGO A FORNECEDORES DE LARANJA
		Incluindo Imposto de Importação e Taxa Anti-Dumping	Libre de Imposto de Importação e Taxa Anti-Dumping							
2000/01	210.428	US\$ 0,75	US\$ 677,79	569.444	US\$ 824,65	779.872	US\$ 785,02	US\$ 2,1206	135.629.622	US\$ 287.616.227
2001/02	124.051	US\$ 0,88	US\$ 858,17	580.750	US\$ 888,02	704.801	US\$ 882,77	US\$ 2,9615	123.480.822	US\$ 365.692.113
2002/03	203.953	US\$ 0,93	US\$ 925,54	544.691	US\$ 1.089,43	748.644	US\$ 1.044,78	US\$ 3,0327	196.657.201	US\$ 596.394.346
2003/04	160.717	US\$ 0,67	US\$ 553,75	581.970	US\$ 1.048,47	742.687	US\$ 941,41	US\$ 3,1611	148.227.794	US\$ 468.563.513
2004/05	199.236	US\$ 0,84	US\$ 794,76	636.290	US\$ 864,33	835.526	US\$ 847,74	US\$ 2,8081	215.458.602	US\$ 605.026.069
2005/06	192.707	US\$ 1,24	US\$ 1.349,13	641.931	US\$ 1.078,08	834.638	US\$ 1.140,66	US\$ 3,3719	200.479.652	US\$ 675.991.386
2006/07	195.592	US\$ 1,81	US\$ 2.144,37	632.909	US\$ 1.726,07	828.501	US\$ 1.824,82	US\$ 4,6253	236.857.589	US\$ 1.095.526.164
2007/08	200.254	US\$ 1,28	US\$ 1.397,68	614.609	US\$ 2.043,38	814.863	US\$ 1.884,70	US\$ 5,4269	225.778.577	US\$ 1.225.288.637
2008/09	121.518	US\$ 0,85	US\$ 798,54	609.490	US\$ 1.500,56	731.008	US\$ 1.383,86	US\$ 5,2835	205.243.155	US\$ 1.084.393.234
2009/10	162.252	US\$ 1,23	US\$ 1.321,99	656.889	US\$ 1.122,06	819.141	US\$ 1.161,66	US\$ 3,8501	171.328.526	US\$ 659.625.327
TOTAL	1.770.708	US\$ 1,05	US\$ 1.082,17	6.068.973	US\$ 1.224,40	7.839.681	US\$ 1.192,28	US\$ 3,7997	1.859.141.539	US\$ 7.064.117.016
	23%			77%		100%				

Obs.: 1. Ano Safra para venda de suco compreende o período entre Julho e Junho de cada ano.
2. Ano Safra para compra de laranja compreende o período entre Maio e Abril de cada ano.

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de dados CitrusBR e Bolsa de Nova Iorque.

88 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

Tabela 3.11 *Deslocamento médio de safra entre preço médio real pago pela laranja adquirida de fornecedores e indicação CEPEA de preço de laranja posto fábrica para modalidade spot.*

	MÊS	2000/01	2001/02	2002/03
TAXA DE CâMBIO REAIS POR DóLAR	JULHO	R\$ 1.7970	R\$ 2.4652	R\$ 2.9000
	AGOSTO	R\$ 1.8084	R\$ 2.5096	R\$ 3.1300
	SETEMBRO	R\$ 1.8383	R\$ 2.6709	R\$ 3.3100
	OUTUBRO	R\$ 1.8788	R\$ 2.7394	R\$ 3.8200
	NOVEMBRO	R\$ 1.9472	R\$ 2.5423	R\$ 3.5900
	DEZEMBRO	R\$ 1.9625	R\$ 2.3619	R\$ 3.6300
	JANEIRO	R\$ 1.9537	R\$ 2.3771	R\$ 3.4300
INDICAÇÃO CEPEA DE PREÇO DE LARANJA POSTO FÁBRICA PARA MODALIDADE SPOT EM REAIS POR CAIXA DE 40,8 kg	JULHO	R\$ 1.6600	R\$ 6.9600	R\$ 7.7500
	AGOSTO	R\$ 1.5700	R\$ 7.1600	R\$ 8.2500
	SETEMBRO	R\$ 1.6600	R\$ 7.4400	R\$ 8.4800
	OUTUBRO	R\$ 2.0100	R\$ 8.0700	R\$ 10.8500
	NOVEMBRO	R\$ 2.4700	R\$ 8.9600	R\$ 11.2100
	DEZEMBRO	R\$ 2.9400	R\$ 9.2700	R\$ 10.9800
	JANEIRO	R\$ 3.9800	R\$ 8.7000	R\$ 10.0700
	MÉDIA DE SAFRA	R\$ 2.3271	R\$ 8.0800	R\$ 9.6600
INDICAÇÃO CEPEA DE PREÇO DE LARANJA POSTO FÁBRICA PARA MODALIDADE SPOT EM DóLARES POR CAIXA DE 40,8 kg	JULHO	US\$ 0.9238	US\$ 2.3233	US\$ 2.6700
	AGOSTO	US\$ 0.8682	US\$ 2.8528	US\$ 2.6400
	SETEMBRO	US\$ 0.9030	US\$ 2.7856	US\$ 2.5600
	OUTUBRO	US\$ 1.0698	US\$ 2.9459	US\$ 2.8400
	NOVEMBRO	US\$ 1.2685	US\$ 3.5244	US\$ 3.1300
	DEZEMBRO	US\$ 1.4981	US\$ 3.9248	US\$ 3.0300
	JANEIRO	US\$ 2.0372	US\$ 3.6599	US\$ 2.9300
	MÉDIA	US\$ 1.2241	US\$ 3.2167	US\$ 2.8300
CAIXAS DE LARANJA ADQUIRIDAS DE TERCEIROS E PREÇO MÉDIO PAGO PELA INDÚSTRIA	VOLUME TOTAL DE LARANJA ADQUIRIDA DE FORNECEDORES	135.629.622	123.480.822	196.657.201
	PREÇO MÉDIO PAGO INCLUINDO PRÊMIO DE GATILHO DE PARTICIPAÇÃO	US\$ 2,1206	US\$ 2,9615	US\$ 3,0327
DESLOCAMENTO APURADO ENTRE PREÇOS PAGOS PELA INDÚSTRIA E INDICAÇÃO CEPEA	DóLAR POR CAIXA DE LARANJA DE 40,8 kg	US\$ 0,8965	- US\$ 0,2551	US\$ 0,2027
	PERCENTUAL	73%	-8%	7%

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de CEPEA e CitrusBR.

2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10
R\$ 2.8700	R\$ 3.0400	R\$ 2.3700	R\$ 2.1900	R\$ 1.8900	R\$ 1.5900	R\$ 1.9320
R\$ 3.0000	R\$ 3.0100	R\$ 2.3600	R\$ 2.1600	R\$ 1.9600	R\$ 1.6100	R\$ 1.8444
R\$ 2.9200	R\$ 2.9000	R\$ 2.3000	R\$ 2.1600	R\$ 1.9600	R\$ 1.7900	R\$ 1.8190
R\$ 2.8600	R\$ 2.8500	R\$ 2.2600	R\$ 2.1500	R\$ 1.8100	R\$ 2.1700	R\$ 1.7376
R\$ 2.9100	R\$ 2.7900	R\$ 2.2100	R\$ 2.1500	R\$ 1.7600	R\$ 2.2500	R\$ 1.7254
R\$ 2.9300	R\$ 2.7200	R\$ 2.2800	R\$ 2.1500	R\$ 1.7900	R\$ 2.3900	R\$ 1.7495
R\$ 2.8500	R\$ 2.6900	R\$ 2.2800	R\$ 2.1400	R\$ 1.7700	R\$ 2.3100	R\$ 1.7790
R\$ 7.8500	R\$ 5.5100	R\$ 8.7100	R\$ 10.0600	R\$ 10.9300	R\$ 10.9500	R\$ 3.6500
R\$ 8.7500	R\$ 6.2200	R\$ 8.4400	R\$ 10.7600	R\$ 10.1600	R\$ 9.7100	R\$ 5.0400
R\$ 9.2400	R\$ 5.9800	R\$ 7.9400	R\$ 11.0400	R\$ 9.7800	R\$ 9.3300	R\$ 5.6600
R\$ 9.7200	R\$ 6.3900	R\$ 7.8600	R\$ 11.5200	R\$ 9.8900	R\$ 9.5700	R\$ 5.8600
R\$10.2000	R\$ 7.2300	R\$ 9.7000	R\$ 12.5100	R\$ 11.7700	R\$ 8.6300	R\$ 6.4100
R\$ 9.9800	R\$ 7.3100	R\$ 11.5300	R\$ 14.2600	R\$ 12.6100	R\$ 7.2700	R\$ 6.9500
R\$ 9.8700	R\$ 7.0800	R\$ 12.1300	R\$ 15.4600	R\$ 13.4600	R\$ 6.8000	R\$ 7.7000
R\$ 9.3700	R\$ 6.5300	R\$ 9.4700	R\$ 12.2300	R\$ 11.2300	R\$ 8.8900	R\$ 5.8957
US\$ 2.7300	US\$ 1.8100	US\$ 3.6800	US\$ 4.5900	US\$ 5.7900	US\$ 6.8700	US\$ 1.8893
US\$ 2.9200	US\$ 2.0700	US\$ 3.6800	US\$ 4.9900	US\$ 5.1700	US\$ 6.0500	US\$ 2.7326
US\$ 3.1600	US\$ 2.0600	US\$ 3.4400	US\$ 5.1000	US\$ 4.9500	US\$ 5.2000	US\$ 3.1116
US\$ 3.3900	US\$ 2.2400	US\$ 3.4800	US\$ 5.3600	US\$ 5.4800	US\$ 4.4200	US\$ 3.3724
US\$ 3.5100	US\$ 2.5900	US\$ 4.3900	US\$ 5.8100	US\$ 6.6800	US\$ 3.8300	US\$ 3.7152
US\$ 3.4100	US\$ 2.6800	US\$ 5.0700	US\$ 6.6300	US\$ 7.0600	US\$ 3.0400	US\$ 3.9725
US\$ 3.4600	US\$ 2.6300	US\$ 5.3200	US\$ 7.2300	US\$ 7.5900	US\$ 2.9400	US\$ 4.3282
US\$ 3.2300	US\$ 2.3000	US\$ 4.1400	US\$ 5.6700	US\$ 6.1000	US\$ 4.6200	US\$ 3.1323
148.227.794	215.458.602	200.479.652	236.857.589	225.778.577	205.243.155	171.328.526
US\$ 3,1611	US\$ 2,8081	US\$ 3,3719	US\$ 4,6253	US\$ 5,4269	US\$ 5,2835	US\$ 3,8501
- US\$ 0,0689	US\$ 0,5081	- US\$ 0,7681	- US\$ 1,0447	- US\$ 0,6731	US\$ 0,6635	US\$ 0,7178
- 2%	22%	- 19%	- 18%	- 11%	14%	23%

A Tabela 3.11 apresenta os valores médios pagos por toda laranja adquirida pela indústria e os indicadores de preço apurados pelo CEPEA no mercado *spot*. Vale ressaltar o importante trabalho de levantamento de preços e divulgação que há vários anos vem sendo realizado pelo CEPEA e este trabalho utilizando a estrutura de coleta de dados e análise do CEPEA deve ser fortalecido no âmbito do Consecitrus.

Os volumes adquiridos de fruta e preços médios pagos em cada safra foram calculados com base nos dados reportados individualmente por cada associado (os dados foram compilados e reportados aqui de forma agregada e os totais e médias ponderadas foram calculados sigilosamente).

Deve-se também lembrar o impacto negativo que representou a forte valorização do real neste período, sendo este outro problema sério da cadeia citrícola. Como 95% do que se produz é exportado, a valorização cambial drenou fortemente a renda do setor, principalmente do produtor de laranja que, mesmo com recordes históricos de preços como verificados na safra 2007/08 de US\$ 5,42 e safra 2008/09 de US\$ 5,28 por caixa de laranja de 40,8 kg, não se satisfaz com os resultados obtidos em sua atividade.

Vale ressaltar que quanto maiores forem os valores transferidos aos produtores de frutas por esta cadeia produtiva, dentro da possibilidade econômica e partilha equânime dos resultados entre indústrias e citricultores, considerando custos de produção, investimento e risco envolvido nas atividades de produção de laranja e de suco, e desde que não ocasione queda no consumo mundial da bebida, mais se multiplicará a distribuição de renda nessa cadeia produtiva, interiorizando o desenvolvimento. São milhares de produtores que, com renda mais elevada, movimentarão os mercados em pequenos e médios municípios, consumindo desde automóveis, construção civil e outras atividades geradoras de renda.

3.9 O aumento dos custos de processamento e logístico do suco de laranja

A desvalorização do dólar somada aos aumentos de custos que crescem nas mais diversas origens fez com que os custos médios de processamento de laranja subissem 224% no período de 2003 a 2010, saltando de US\$ 347,54 para US\$ 534,28 por tonelada FCOJ (Tabela 3.12). Nesse cálculo estão contidas despesas de produção, armazenamento e logística internacional de FCOJ até os mercados europeus e norte-americanos. São incluídas pelas indústrias as despesas administrativas e de financiamento de capital de giro. Contudo, são excluídas despesas de depreciação e amortização do capital industrial, de armazenagem e logística. Também são inseridas na análise histórica as receitas de subprodutos FOB fábricas.

Observa-se que dos três itens de composição de custos o maior impacto é no processamento e no escoamento terrestre, operações e tarifas portuárias no Brasil, o que vem ao encontro da percepção generalizada de que o Brasil está virando um país caro de se produzir. A logística marítima e a parte internacional não tiveram grande alteração no período estudado.

Pouco tem sido feito na agenda governamental para reduzir este peso que o Estado brasileiro representa para seus setores produtivos e geradores de valor. Aliás, observa-se o contrário, que é um aumento do peso do Estado, traduzindo-se num aumento de gastos, de folha de pagamentos e a feroz arrecadação de tributos para sustentar uma estrutura cada vez maior, e demandando mais recursos ainda.

Tabela 3.12 Custos médios por tonelada de FCOJ a 66° Brix, incluindo: custos industriais, de armazenagem e logística terrestre e marítima do suco de laranja FCOJ. Exclui depreciação e amortização dos ativos industriais, de armazenagem e logística.

ITEM / SAFRA	UNIDADE	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10
(I) Custo médio de logística marítima, operações portuárias, administrativas, vendas e financiamento de capital de giro no exterior	Dólares por ton. de FCOJ	US\$ 130	US\$ 128	US\$ 118	US\$ 127	US\$ 120	US\$ 141	US\$ 160	US\$ 181	US\$ 179	US\$ 156
(II) Custo médio de escoamento terrestre, operações e tarifas portuárias no Brasil	Dólares por ton. de FCOJ	US\$ 39	US\$ 35	US\$ 28	US\$ 33	US\$ 38	US\$ 48	US\$ 53	US\$ 66	US\$ 70	US\$ 79
(III) Custo médio de processamento de laranja e produção do FCOJ e subprodutos, administrativos e financeiros de capital de giro no Brasil	Dólares por ton. de FCOJ	US\$ 300	US\$ 265	US\$ 164	US\$ 234	US\$ 230	US\$ 293	US\$ 326	US\$ 432	US\$ 447	US\$ 497
(IV) Custo médio total = (I) + (II) + (III)	Dólares por ton. de FCOJ	US\$ 469	US\$ 428	US\$ 310	US\$ 394	US\$ 388	US\$ 482	US\$ 539	US\$ 679	US\$ 696	US\$ 731
(V) Subtração das receitas dos subprodutos FOB fábrica	Dólares por ton. de FCOJ	-US\$ 121	-US\$ 132	-US\$ 145	-US\$ 173	-US\$ 117	-US\$ 148	-US\$ 162	-US\$ 219	-US\$ 247	-US\$ 197
(VI) Custo médio total subtraindo as receitas com subprodutos = (IV) - (V)	Dólares por ton. de FCOJ	US\$ 347,54	US\$ 296,38	US\$ 164,71	US\$ 221,21	US\$ 270,76	US\$ 333,79	US\$ 376,82	US\$ 459,89	US\$ 448,70	US\$ 534,28
Rendimento industrial médio incluso recuperação de sólidos secundários e terciários	Caixas de laranja necessárias para obter 1 ton. de FCOJ a 66° Brix	246	236	224	226	242	227	232	230	255	263
Taxa de câmbio médio de desembolso no período da safra	Reais por 1 Dólar	R\$ 1,93	R\$ 2,44	R\$ 3,22	R\$ 2,99	R\$ 2,79	R\$ 2,30	R\$ 2,13	R\$ 1,82	R\$ 1,97	R\$ 1,85
	Dólares por 1 Euro	US\$ 0,90	US\$ 0,89	US\$ 0,99	US\$ 1,08	US\$ 1,14	US\$ 1,13	US\$ 1,15	US\$ 1,22	US\$ 1,26	US\$ 1,23

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de dados CitrusBR.

3.10 A renda advinda dos pomares próprios das indústrias

Uma interessante constatação foi a de comprovar com números o que se observa estrategicamente. Mesmo em distâncias maiores das fábricas em comparação à fruta proveniente de citricultores fornecedores, a indústria tem rentabilidade atrativa na produção de fruta própria, o que tem levado a expressivos investimentos na expansão da produção de seus pomares próprios.

Os pomares próprios das indústrias corresponderam a aproximadamente 35% do abastecimento do total de frutas processadas na década. Nesse cenário, a laranja própria da indústria, produzida a custos relativamente mais baixos do que a fruta adquirida de seus fornecedores, propiciou na década analisada uma margem operacional média de US\$ 1,17 por caixa de 40,8 kg, o equivalente a US\$ 263 por tonelada de FCOJ, conforme Tabela.

De todos os problemas enfrentados pelo setor, um dos mais agudos está na inflação em dólar que impactou os custos de produção de FCOJ. Esses custos, que incluem a entrega do produto nos terminais portuários dos Estados Unidos e Europa das laranjas provenientes dos pomares próprios da indústria, sofreram um acréscimo de 244%, em uma escala que saiu de US\$ 458 por tonelada em 2002/03 e chegou a US\$ 1.575 por tonelada em 2009/10. Isso corresponde a um aumento de custos de US\$ 1.117 por tonelada (Tabela 3.13).

Mesmo com os vultosos investimentos feitos pela indústria em processamento e logística, os custos cresceram fortemente, num dos poucos setores em que o Brasil notadamente foi competitivo na arena global por mais de três décadas.

3.11 Um comparativo entre os pomares próprios da indústria e a laranja adquirida de fornecedores

O interessante, que de certa forma vem justificando o investimento em pomares próprios, de acordo com os dados da indústria, é referente à compra de laranja de terceiros. É fato que existe grande variação nos contratos, dependendo do momento em que eles são estabelecidos, da sua duração, distância dos pomares às indústrias, volumes e variedades de frutas negociadas, entre outros fatores.

A volatilidade e imprevisibilidade fazem com que a negociação da fruta seja um fator crucial para a atividade, enquanto, na verdade, o que deveria dominar a atividade é o foco na eficiência produtiva, controle de custos, desenvolvimento de mercados, enfim uma gestão correta da propriedade.

Da mesma forma que vender bem é crucial aos citricultores, comprar bem é fundamental para as indústrias, uma vez que o custo da matéria-prima representa mais que 60% do custo final do suco de laranja entregue nos terminais na Europa e EUA. Portanto, é o descompasso de preço de aquisição de matéria-prima em relação aos preços de venda de suco e subprodutos nos mercados mundiais que faz com que uma empresa possa tornar seu suco de laranja não competitivo no mercado, perdendo terreno para a concorrência, ou a faça vendê-lo a preços em que inevitavelmente perca dinheiro com essa fruta comercial, como observado em várias safras analisadas.

Tabela 3.13 *Custo médio total de produção do FCOJ entregue nos terminais portuários no exterior utilizando laranja dos pomares próprios e margem operacional média da indústria utilizando laranja dos pomares próprios.*

ANO SAFRA	UNIDADE	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	MÉDIA
(I) CUSTO OPERACIONAL MÉDIO DE PRODUÇÃO DE LARANJA DOS POMARES PRÓPRIOS DAS INDÚSTRIAS												
TOTAL DE DESPESAS POSTO FÁBRICA EM REAIS	R\$ Por Caixa de 40,8 Kg	R\$ 3,30	R\$ 4,01	R\$ 4,25	R\$ 5,65	R\$ 4,98	R\$ 5,67	R\$ 5,59	R\$ 5,81	R\$ 7,28	R\$ 7,26	
TAXA DE CÂMBIO MÉDIO DE DESEMBOLSO NO PERÍODO SAFRA	R\$ Por US\$ 1,00	R\$ 1,90	R\$ 2,42	R\$ 3,23	R\$ 2,98	R\$ 2,84	R\$ 2,37	R\$ 2,17	R\$ 1,87	R\$ 1,97	R\$ 1,83	
TOTAL DE DESPESAS POSTO FÁBRICA EM DOLARES	US\$ Por Caixa de 40,8 Kg	US\$ 1,74	US\$ 1,66	US\$ 1,31	US\$ 1,90	US\$ 1,75	US\$ 2,41	US\$ 2,58	US\$ 3,15	US\$ 3,67	US\$ 3,96	
(II) RENDIMENTO INDUSTRIAL MÉDIO DA SAFRA												
Caixas Por Ton. de FCOJ 66° Brix		246	236	224	226	242	227	232	230	255	263	
(III) CUSTO MÉDIO OPERACIONAL DE PRODUÇÃO DE LARANJA DOS POMARES PRÓPRIOS DAS INDÚSTRIAS = (I) x (II)												
US\$ Por Ton. FCOJ 66° Brix		US\$ 427	US\$ 391	US\$ 294	US\$ 429	US\$ 423	US\$ 547	US\$ 599	US\$ 724	US\$ 936	US\$ 1.041	
(IV) CUSTO MÉDIO DE PROCESSAMENTO DE LARANJA, PRODUÇÃO, ARMAZENAGEM E LOGÍSTICA INTERNACIONAL DE FCOJ												
US\$ Por Ton. FCOJ 66° Brix		US\$ 348	US\$ 296	US\$ 165	US\$ 221	US\$ 271	US\$ 334	US\$ 377	US\$ 460	US\$ 449	US\$ 534	
(V) CUSTO MÉDIO TOTAL DO FCOJ ENTREGUE NO EXTERIOR UTILIZANDO LARANJA DOS POMARES PRÓPRIOS = (III) + (IV)												
US\$ Por Ton. FCOJ 66° Brix		US\$ 775	US\$ 688	US\$ 458	US\$ 650	US\$ 694	US\$ 881	US\$ 976	US\$ 1.184	US\$ 1.385	US\$ 1.575	
(VI) PREÇO MÉDIO DO FCOJ NA EUROPA E NA BOLSA DE NOVA IORQUE												
US\$ Por Ton. FCOJ 66° Brix		US\$ 785	US\$ 883	US\$ 1.045	US\$ 941	US\$ 848	US\$ 1.141	US\$ 1.825	US\$ 1.885	US\$ 1.384	US\$ 1.162	US\$ 1.197
(VII) MARGEM OPERACIONAL MÉDIA DA INDÚSTRIA UTILIZANDO LARANJA DOS POMARES PRÓPRIOS = (VI) - (V)												
US\$ Por Caixa de 40,8 Kg		US\$ 10	US\$ 195	US\$ 587	US\$ 291	US\$ 154	US\$ 259	US\$ 849	US\$ 701	- US\$ 1	- US\$ 414	US\$ 263
US\$ Por Caixa de 40,8 Kg		US\$ 0,04	US\$ 0,83	US\$ 2,62	US\$ 1,29	US\$ 0,64	US\$ 1,14	US\$ 3,65	US\$ 3,05	US\$ 0,00	- US\$ 1,57	US\$ 1,17

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de dados CitrusBR.

94 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

Tabela 3.14 *Custo médio total do FCOJ entregue nos terminais portuários no exterior utilizando laranja adquirida de fornecedores e margem operacional apurada pela indústria.*

ANO SAFRA	UNIDADE	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04
(I) VOLUME DE CAIXAS DE LARANJA ADQUIRIDAS DE FORNECEDORES	Caixas de 40,8 Kg	135.629.622	123.480.822	196.657.201	148.227.794
(II) PREÇO MÉDIO PAGO PELA CAIXA DE LARANJA ADQUIRIDA DE FORNECEDORES (INCLUSO PARTICIPAÇÃO)	US\$ Por Caixa 40,8 Kg	US\$ 2,1206	US\$ 2,9615	US\$ 3,0327	US\$ 3,1611
(III) VALOR TOTAL DESEMBOLSADO PELA INDÚSTRIA NA AQUISIÇÃO DE LARANJA DE FORNECEDORES = (I) x (II)	US\$ Total	US\$ 287.616.227	US\$ 365.692.113	US\$ 596.394.346	US\$ 468.563.513
(IV) RENDIMENTO INDUSTRIAL MÉDIO DA SAFRA	Caixas Por Ton. de FCOJ 66° Brix	246	236	224	226
(V) CUSTO MÉDIO DA LARANJA ADQUIRIDA DE FORNECEDORES = (II) x (IV)	US\$ Por Ton. FCOJ 66° Brix	US\$ 521	US\$ 699	US\$ 680	US\$ 714
(VI) CUSTO MÉDIO DE PROCESSAMENTO DE LARANJA; PRODUÇÃO, ARMAZENAGEM E LOGÍSTICA INTERNACIONAL DE FCOJ	US\$ Por Ton. FCOJ 66° Brix	US\$ 348	US\$ 296	US\$ 165	US\$ 221
(VII) CUSTO MÉDIO TOTAL DO FCOJ ENTREGUE NO EXTERIOR UTILIZANDO LARANJA ADQUIRIDA DE FORNECEDORES = (V) + (VI)	US\$ Por Ton. FCOJ 66° Brix	US\$ 869	US\$ 996	US\$ 844	US\$ 935
(VIII) PREÇO MÉDIO DO FCOJ NA EUROPA E NA BOLSA DE NOVA IORQUE	US\$ Por Ton. FCOJ 66° Brix	US\$ 785	US\$ 883	US\$ 1.045	US\$ 941
(IX) MARGEM OPERACIONAL MÉDIA DA INDÚSTRIA (APENAS INDUSTRIAL) UTILIZANDO LARANJA ADQUIRIDA DE FORNECEDORES = (VIII) – (VII)	US\$ Por Ton. FCOJ 66° Brix	– US\$ 84	– US\$ 113	US\$ 201	US\$ 7
	US\$ Por Caixa de 40,8 Kg	– US\$ 0,34	– US\$ 0,48	US\$ 0,89	US\$ 0,03
	US\$ Total	– US\$ 46.180.375	– US\$ 59.021.369	US\$ 175.982.218	US\$ 4.297.525

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de dados CitrusBR.

Continuação

2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	TOTAL/MÉDIA
215.458.602	200.479.652	236.857.589	225.778.577	205.243.155	171.328.526	1.859.141.539
US\$ 2,8081	US\$ 3,3719	US\$ 4,6253	US\$ 5,4269	US\$ 5,2835	US\$ 3,8501	US\$ 3,7997
US\$ 605.026.069	US\$ 675.991.386	US\$ 1.095.526.164	US\$ 1.225.288.637	US\$ 1.084.393.234	US\$ 659.625.327	US\$ 7.064.117.016
242	227	232	230	255	263	237
US\$ 678	US\$ 766	US\$ 1.074	US\$ 1.248	US\$ 1.347	US\$ 1.012	
US\$ 271	US\$ 334	US\$ 377	US\$ 460	US\$ 449	US\$ 534	
US\$ 949	US\$ 1.100	US\$ 1.451	US\$ 1.708	US\$ 1.796	US\$ 1.546	
US\$ 848	US\$ 1.141	US\$ 1.825	US\$ 1.885	US\$ 1.384	US\$ 1.162	
- US\$ 101	US\$ 41	US\$ 374	US\$ 177	- US\$ 412	- US\$ 385	- US\$ 1
- US\$ 0,42	US\$ 0,18	US\$ 1,61	US\$ 0,77	- US\$ 1,62	- US\$ 1,46	US\$ 0,00
- US\$ 90.435.667	US\$ 36.154.829	US\$ 380.973.991	US\$ 173.911.949	- US\$ 331.781.877	- US\$ 250.723.253	- US\$ 6.822.029

Outro fator de grande variação de safra para safra é o conteúdo de suco presente na laranja medido em forma de quantidade de caixas de 40,8 kg necessárias para se produzir 1 ton. de FCOJ 66° brix. Esse conteúdo com alta variabilidade entre 224 a 263 caixas por ton. de FCOJ durante o período analisado tem piorado a cada safra com a migração dos pomares para a região sudoeste do Estado de São Paulo, e mostra mais uma incerteza do setor e risco ao comprador da fruta.

Aos preços médios internacionais praticados reportados pelas indústrias, observa-se no período que a laranja comprada dos produtores de frutas trouxe à indústria uma variação de margem oscilando entre um lucro de US\$ 1,61 por caixa de laranja adquirida na safra 2006/2007 a um prejuízo de – US\$ 1,62 na safra 2008/2009, conforme mostra a Tabela 3.14.

A partir dos números reportados observa-se que o processamento de 1,8 bilhão de caixas de laranja adquiridas de fornecedores na década analisada, correspondendo a 65% de toda a laranja processada no período, praticamente não trouxe margem operacional à indústria, tendo sido os pomares próprios das indústrias suas únicas fontes de lucro no período analisado.

É importante observar que os dados reportados referem-se a médias setoriais, portanto, foram trabalhadas as médias da indústria. Portanto, indústrias que compraram melhor a fruta, que venderam melhor o suco e subprodutos, e que tiveram menor custo operacional que a média apurada no setor tiveram melhores resultados que outras.

Esses resultados mostram um fato interessante. Com exceção das safras 2006/07 e 2007/08, em que os preços do suco foram mais elevados em consequência dos furacões na Flórida, no restante das safras com ofertas excessivas no mercado o consumidor de suco de laranja na Europa teve acesso a um produto barato, praticamente em detrimento da rentabilidade do citricultor e da indústria processadora brasileira, e mesmo assim o consumo do produto não cresceu, podendo-se afirmar que houve sensível transferência de renda dos primeiros elos da cadeia produtiva, localizados no Brasil, para os elos finais, localizados, principalmente, na Europa.

3.12 Decomposição do preço do suco de laranja no varejo

Visando elucidar os valores incorridos sobre o suco de laranja até sua aquisição pelo consumidor final, este tópico é dedicado à decomposição do preço iniciada com o valor final de venda como suco reconstituído nas gôndolas de varejistas na Alemanha, o maior consumidor do produto brasileiro, e com término no valor residual que cobriria custos de produção da laranja e margens do produtor e das indústrias no Brasil. Alguns fatores, como dados pouco acessíveis e diferenças de legislação, dificultaram uma análise mais ampla do mercado Europeu, destino de 67% do FCOJ nacional exportado em 2011.

As informações para esse exercício foram levantadas por meio de entrevistas e contatos com executivos da indústria de suco de laranja brasileira, CitrusBR, engarrafadores europeus e seus fornecedores de serviços e insumos. Os dados fornecidos pela CitrusBR referentes aos custos de fabricação, armazenagem, logística, distribuição internacional, vendas, financiamento de capital de giro e receita de subprodutos do FCOJ da indústria brasileira foram auditados por renomada empresa internacional.

Depois que o FCOJ foi entregue aos engarrafadores nos terminais portuários da Holanda e da Bélgica, não há mais envolvimento das indústrias brasileiras, ficando sob a responsabilidade de seus clientes as atividades de envase e distribuição do suco de laranja reconstituído às gôndolas dos varejistas alemães e de demais países europeus.

Como há elevada concorrência nessa etapa da cadeia, os dados são tratados como informações estratégicas e confidenciais, dificultando a coleta de informações. Os varejistas, mais recentemente, percebendo a importância dos seus dados de vendas, mudaram a forma de se relacionar com os tradicionais institutos de pesquisa. Se antes repassavam suas informações a institutos de pesquisa consagrados para estes as fornecerem ao mercado, atualmente passaram a também tratar essas informações como estratégicas, utilizando-as como moeda de troca para aumentar seu poder de barganha frente aos engarrafadores.

Um exemplo são os grandes varejistas na Alemanha, como Lidl ou Aldi, que em 2009 tiveram uma participação nas vendas de bebidas não alcoólicas de, respectivamente, 18% e 15,8%, e em função de questões estratégicas pararam de disponibilizar quaisquer tipos de dados referentes aos produtos comercializados em suas redes de varejo aos institutos de pesquisa. Isso tem levado a dados conflitantes de preço e volumes de vendas de suco de laranja nas gôndolas nas informações apresentadas por diversos institutos de pesquisa, como Nielsen, Canadean, Euromonitor, Eurodata, IRI e GFK, referentes a mercados europeus com significativa importância no consumo, como Alemanha, Espanha, França e Reino Unido.

Nos Estados Unidos não é diferente. Os dados de volumetria de consumo e preços do suco de laranja na gôndola publicados periodicamente no Citrus Reference Book e fornecidos pela Nielsen são parciais, uma vez que tal instituto reconhece e reporta apenas 38% a 40% do volume consumido naquele país. Por exemplo, no período entre outubro de 2008 e setembro de 2009, enquanto o consumo estimado de suco de laranja pela CitrusBR foi de 851 mil ton. de FCOJ 66° Brix equivalente, a Nielsen reportou, no Citrus Reference Book de agosto de 2010, vendas nos supermercados de 482,5 milhões de galões de suco de laranja prontos para beber, equivalente a 341.231 toneladas. Nesse mesmo relatório, a demanda norte-americana foi reportada em 1.231 milhões de galões, equivalente a 833 mil ton. de FCOJ 66° Brix, a partir de fontes dos relatórios dos processadores, FASS Citrus Summary, US Census Bureau e Nielsen.

Outra dificuldade é o reporte conjunto aos institutos de pesquisa de volumes de venda de suco com néctar, como observado para a Espanha e Itália, não sendo possível obter clareza em relação aos preços praticados no varejo e à quantidade comercializada por tipo de bebida.

A regulamentação referente ao Brix obrigatório para suco, néctar e refresco oscila entre os países europeus, bem como existem questionamentos quanto à adesão por parte de alguns engarrafadores aos limites mínimos estipulados. Da mesma forma, há diferença nos percentuais do imposto sobre valor agregado (VAT) e no grau de formalidade dos negócios nas regiões menos desenvolvidas.

As margens brutas sobre o suco de laranja oscilam entre 9% e 60%, de acordo com o canal de vendas, como os clubes de compra, hipermercados, supermercados, lojas de conveniência, padarias, redes de *fast-food*, restaurantes, bares e hotéis, de acordo com sua estrutura de custo de distribuição ao consumidor final, além da sua expectativa de lucro.

As distâncias médias dos terminais portuários de suco de laranja na Bélgica e Holanda aos principais centros de consumo variam de 101 km até Bruxelas, 454 km até Frankfurt, podendo chegar a 2.714 km, como é o caso de Atenas. Tal variação dificulta o cálculo do valor efetivo do frete pago pelos engarrafadores para o transporte do FCOJ até suas fábricas onde o produto é envasado.

Não há dados disponíveis referentes ao volume de suco de laranja envasado por formato, tipo ou tamanho de embalagem, que podem variar desde as tradicionais cartonadas (*brick*) ou as embalagens cartonadas mais sofisticadas (*prisma*) para distribuição em temperatura ambiente ou em sistemas refrigerados, até garrafas PET com plástico comum ou multicamadas, cabo e tampas especiais com rótulos de plástico ou de papel e sacos de alumínio (*pouch*). Além de serem diversas as embalagens, elas são ofertadas em diferentes tamanhos, que apresentam volumes desde, por exemplo, 400 ml podendo extrapolar 2 litros. Isso dificulta o levantamento do dado referente à incidência do custo de embalagens aos engarrafadores. Outros fatores que também impactam são o *design* e tipografia da marca, volume anual de compra do engarrafador, que determinará o desconto oferecido ao mesmo, e distância da fábrica de embalagem ao engarrafador.

São vários os fatores que também devem ser considerados para a estimativa dos custos operacionais de envase de suco de laranja. Dentre eles, podem-se citar as perdas de suco de laranja e das embalagens, que variam entre as linhas de envase de um engarrafador e entre engarrafadores; tipo de embalagem a ser utilizada; infraestrutura de processo e nível de tecnologia adotado; utilização da capacidade instalada e eficiência operacional de cada planta; o montante de investimentos realizados em equipamentos e instalações; capacidade de financiamento do ciclo de capital de giro a taxas competitivas; e fatores econômicos determinantes da estrutura de custo de um país, como taxa de juros, disponibilidade de crédito e taxa de câmbio. Além disso, ainda há os investimentos em propaganda e promoção de vendas que inexistem para engarrafadores de marcas próprias dos varejistas, mas que oscilam para engarrafadores que possuem suas marcas.

A análise dos balanços disponíveis ao público evidencia também diferenças nas margens de lucro ou prejuízo reportado, conforme o mercado em que o engarrafador atua e o tipo de produto envasado: suco, néctar ou refresco.

Em função das dificuldades expostas acima, foram adotadas algumas premissas para o exercício da decomposição do preço do suco de laranja reconstituído praticado na gôndola de varejistas na Alemanha. A taxa de câmbio utilizada foi de US\$ 1,30 por euro, o rendimento médio industrial considerado para o Brasil foi de 238 caixas de laranja de 40,8 kg para a produção de 1 tonelada de FCOJ 66° Brix, um *brix* mínimo exigido por lei na Alemanha no suco reconstituído de 11,2°, o peso específico de 1,04497 kg para 1 litro envasado de suco de laranja reconstituído, custos médios de embalagem cartonada de 1 litro para aplicação tanto em cadeias de distribuição refrigeradas quanto em cadeias de distribuição em temperatura ambiente e bandas de preços de venda do suco de laranja na gôndola na Alemanha variáveis entre 0,71 € a 1,05 € que refletem níveis históricos de preços (Tabela 3.15).

Tabela 3.15 *Histórico de preços mensais de suco de laranja reconstituído na Alemanha.*

	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
	EURO POR LITRO DE SUCO DILUÍDO A 11,2º BRUX	EURO POR LITRO DE SUCO DILUÍDO A 11,2º BRUX	EURO POR LITRO DE SUCO DILUÍDO A 11,2º BRUX	EURO POR LITRO DE SUCO DILUÍDO A 11,2º BRUX	EURO POR LITRO DE SUCO DILUÍDO A 11,2º BRUX	EURO POR LITRO DE SUCO DILUÍDO A 11,2º BRUX
JUL.	€0,80	€0,73	€0,83	€1,00	€0,99	€0,91
AGO.	€0,71	€0,74	€0,84	€1,00	€0,97	€0,88
SET.	€0,73	€0,75	€0,84	€1,01	€0,96	€0,86
OUT.	€0,77	€0,75	€0,84	€1,02	€0,96	€0,88
NOV.	€0,73	€0,76	€0,85	€1,02	€0,93	€0,87
DEZ.	€0,73	€0,76	€0,84	€0,99	€0,97	€0,86
JAN.	€0,73	€0,74	€0,84	€1,04	€0,96	€0,87
FEV.	€0,72	€0,74	€0,84	€1,05	€0,97	€0,86
MAR.	€0,74	€0,75	€0,84	€1,05	€0,97	€0,86
ABR.	€0,71	€0,74	€0,85	€1,04	€0,96	€0,85
MAIO	€0,73	€0,81	€0,94	€1,03	€0,97	€0,87
JUN.	€0,75	€0,84	€0,99	€0,97	€0,96	€0,85
MÉDIA	€0,74	€0,76	€0,86	€1,02	€0,96	€0,87

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de entrevistas.

Conclui-se nesse exercício apresentado na Tabela 3.16 que, para um valor de venda de suco de laranja reconstituído de 0,89 €por litro, o equivalente a US\$ 6.525 por tonelada de FCOJ a 66º Brix ou US\$ 27,37 por caixa de laranja de 40,8 kg, 28% desse valor, ou US\$ 1.989 por tonelada de FCOJ a 66º Brix, são pagos à indústria processadora de laranja já posto nos seus terminais portuários na Bélgica e Holanda. Quando se descontam desse valor os custos operacionais no exterior e no Brasil, conclui-se que o valor residual que cobriria os custos de produção da laranja, margens de lucro do produtor e da indústria processadora de suco de laranja é de apenas 20% do valor de venda na gôndola, ou 0,19 €por litro, o equivalente a US\$ 1.456 por tonelada de FCOJ a 66º Brix, ou US\$ 6,11 por caixa de laranja de 40,8 kg.

100 A laranja, do copo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

Tabela 3.16 *Decomposição do preço no varejo na Alemanha do suco de laranja envasado em embalagem cartonada de 1 litro para distribuição em cadeia refrigerada ou temperatura ambiente.*

PREMISSAS DO CÁLCULO	TAXA DE CÂMBIO DO EURO	US\$ 1,30 11,20° Brix 1,04497 kg 238	EURO	DÓLAR	DÓLAR	PARTICIPAÇÃO
	BRIX MÍNIMO DO SUCO RECONSTITUÍDO NA ALEMANHA		POR LITRO DE SUCO DILUÍDO A 11,2° Brix	POR TON. DE FCOJ A 66° Brix	POR CAIXA DE LARANJA DE 40,8 kg	DO ITEM NA CADEIA DE VALOR
	PESO ESPECÍFICO DE 1 LITRO DE SUCO DE LARANJA RECONSTITUÍDO A 11,20° Brix					
	RENDIMENTO INDUSTRIAL MÉDIO NO BRASIL NAS ÚLTIMAS 15 SAFRAS PARA 1 TON. FCOJ 66° Brix					
PREÇO NA GÔNDOLA NA ALEMANHA			€0,890	US\$ 6.525	US\$ 27,37	100%
Despesa com Imposto sobre valor agregado – VAT	19,0%		– €0,142	– US\$ 1.042	– US\$ 4,37	16%
PREÇO LÍQUIDO DE IMPOSTO NA GÔNDOLA			€0,748	US\$ 5.483	US\$ 23,00	
Margem bruta do varejista	25,0%		– €0,187	– US\$ 1.371	– US\$ 5,75	21%
PREÇO DE VENDA DO ENVASADOR POSTO CENTRO DE DISTRIBUIÇÃO DO VAREJISTA			€0,561	US\$ 4.112	US\$ 17,25	
Margem do envasador	2,0%		– €0,011	– US\$ 82	– US\$ 0,34	1%
Custo do capital de giro do envasador por 45 dias a taxa de juros de 3% a.a.	0,4%		– €0,002	– US\$ 15	– US\$ 0,06	0,2%
Custo do frete do suco envasado – partindo do local de envase até o centro de distribuição do varejista			– €0,040	– US\$ 293	– US\$ 1,23	4%
Despesas com propaganda, marketing e promoção de vendas do suco de laranja	0,0%		€0,000	US\$ 0	US\$ 0,00	0%
Custo com perda de suco no processo de envase – Percentual sobre custo do FCOJ entregue no engarrafador incluído Imposto de Importação	1,5%		– €0,005	– US\$ 35	– US\$ 0,15	1%
Custo com perda de materiais de embalagem no processo de envase – Percentual sobre custo das embalagens entregues no envasador	1,0%		– €0,001	– US\$ 8	– US\$ 0,03	0,1%
Custo do Material de embalagem – embalagem cartonada de 1 litro, tampinha rosqueável, bandeja, filme plástico, pallet de madeira, cola, etiqueta externa			– €0,112	– US\$ 821	– US\$ 3,44	13%
Custo do serviço de envase do suco – Mão de obra, utilidades, manutenção, CIP, tratamento de efluentes			– €0,077	– US\$ 564	– US\$ 2,37	9%
VALOR RESIDUAL PARA O FCOJ ENTREGUE NA FÁBRICA DO ENVASADOR			€0,3127	US\$ 2.293	US\$ 9,62	35%
Custo do frete a granel do FCOJ – partindo dos terminais portuários da Bélgica e Holanda aos engarrafadores na ALEMANHA	379 km		– €0,008	– US\$ 61	– US\$ 0,26	1%
VALOR RESIDUAL PARA O FCOJ NOS TERMINAIS DA INDÚSTRIA INCLUINDO IMPOSTO DE IMPORTAÇÃO			€0,3044	US\$ 2.232	US\$ 9,36	34%
Despesa com imposto de importação do FCOJ brasileiro para a União Europeia	12,2%		– €0,033	– US\$ 243	– US\$ 1,02	4%
VALOR RESIDUAL PARA O FCOJ NOS TERMINAIS MARÍTIMOS NA EUROPA EXCLUINDO IMPOSTO DE IMPORTAÇÃO			€0,2713	US\$ 1.989	US\$ 8,34	30%
Custo das operações Externas – Descarregamento, Armazenamento, Despacho, Vendas do FCOJ, Administração e Financiamento do Capital de Giro			– €0,022	– US\$ 158	– US\$ 0,66	2%
Custo das operações no Brasil – Frete a granel do FCOJ das fábricas ao porto de Santos, Armazenagem, Embarque, Despachos e Tarifas da Codesp			– €0,011	– US\$ 79	– US\$ 0,33	1%
Custo das operações no Brasil – Industrialização, Armaz. nas Fábricas, Adm. e Comercialização, Financiamento do Capital de Giro e Receita com Subprodutos			– €0,040	– US\$ 296	– US\$ 1,24	5%
VALOR RESIDUAL PARA COBRIR O CUSTO DA LARANJA E MARGENS DO PRODUTOR E DA INDÚSTRIA NO BRASIL			€0,199	US\$ 1.456	US\$ 6,11	22%

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de entrevistas.

Tabela 3.17 Simulação a partir de diversos preços do suco de laranja reconstituído na Alemanha.

PREÇO NA GÓNDOLA NA ALEMANHA		IMPOSTO SOBRE VALOR AGREGADO – VAT + MARGEM BRUTA DO VAREJISTA + IMPOSTO DE IMPORTAÇÃO DO FCOJ			VALOR RESIDUAL PARA O FCOJ NOS TERMINAIS DA INDÚSTRIA EXCLUINDO IMPOSTO DE IMPORTAÇÃO			OPERAÇÕES DA INDÚSTRIA PROCESSADORA DE LARANJA NO BRASIL E NA EUROPA			VALOR RESIDUAL PARA COBRIR O CUSTO DA LARANJA E MARGENS DO PRODUTOR E DA INDÚSTRIA NO BRASIL		
EURO POR LITRO DE SUÇO DILUÍDO A 11,2º Brix	DÓLAR POR TON. DE FCOJ A 66º Brix	DÓLAR POR CAIXA DE LARANJA DE 40,8 kg	EURO POR LITRO DE SUÇO DILUÍDO A 11,2º Brix	DÓLAR POR TON. DE FCOJ A 66º Brix	DÓLAR POR CAIXA DE LARANJA DE 40,8 kg	EURO POR LITRO DE SUÇO DILUÍDO A 11,2º Brix	DÓLAR POR TON. DE FCOJ A 66º Brix	DÓLAR POR CAIXA DE LARANJA DE 40,8 kg	EURO POR LITRO DE SUÇO DILUÍDO A 11,2º Brix	DÓLAR POR TON. DE FCOJ A 66º Brix	DÓLAR POR CAIXA DE LARANJA DE 40,8 kg	EURO POR LITRO DE SUÇO DILUÍDO A 11,2º Brix	PARTICIPAÇÃO DO ITEM NA CADEIA DE VALOR
€1,090	US\$ 7,991	US\$ 33,52	-€0,449	-US\$ 3,294	US\$ 13,82	€0,379	US\$ 2,781	US\$ 11,67	-€0,073	-US\$ 533	-US\$ 2,24	€0,307	28%
€0,990	US\$ 7,258	US\$ 30,44	-€0,406	-US\$ 2,975	US\$ 12,48	€0,325	US\$ 2,385	US\$ 10,01	-€0,073	-US\$ 533	-US\$ 2,24	€0,253	26%
€0,890	US\$ 6,525	US\$ 27,37	-€0,362	-US\$ 2,655	US\$ 11,14	€0,271	US\$ 1,989	US\$ 8,34	-€0,073	-US\$ 533	-US\$ 2,24	€0,199	22%
€0,790	US\$ 5,792	US\$ 24,29	-€0,319	-US\$ 2,336	US\$ 8,46	€0,217	US\$ 1,593	US\$ 6,68	-€0,073	-US\$ 533	-US\$ 2,24	€0,145	18%
€0,690	US\$ 5,058	US\$ 21,22	-€0,275	-US\$ 2,016	US\$ 8,46	€0,163	US\$ 1,197	US\$ 5,02	-€0,073	-US\$ 533	-US\$ 2,24	€0,091	13%

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de entrevistas.

Verifica-se que 41% do valor de venda do suco de laranja na gôndola é destinado ao pagamento de impostos (VAT e barreira tarifária) e a margem bruta do varejista, o equivalente a US\$ 2.655 por tonelada de FCOJ, ou US\$ 11,14 por caixa de laranja. Como esses três itens são *ad-valorem*, quanto maior o preço do suco reconstituído na gôndola, em função dos preços mais elevados da laranja e do FCOJ, maior é o seu impacto na distribuição de valores em toda a cadeia.

É importante observar também a importância do custo da embalagem, essencial para que o suco de laranja seja entregue aos consumidores nas gôndolas mantendo intactas suas características, atributos e qualidades. Enquanto os materiais de embalagem custam 0,112 € por litro, o equivalente a US\$ 821 por tonelada de FCOJ, ou US\$ 3,44 por caixa de laranja, os demais itens que compõem os custos dos engarrafadores somam 0,136 € por litro, ou US\$ 998 por tonelada de FCOJ, ou US\$ 4,19 por caixa de laranja, ou 15% do valor apurado nas gôndolas.

Na Tabela 3.17, verifica-se o extrato das principais resultantes dos diversos exercícios partindo-se dos variados preços do suco de laranja reconstituído nas gôndolas na Alemanha.

3.13 Concentração na indústria brasileira de suco de laranja

Assim como em diversos setores da economia mundial, a indústria citrícola vem se consolidando ao longo do tempo. A concentração é vista também em outros setores do agronegócio brasileiro, como nas carnes bovina e suína, papel e celulose, cana-de-açúcar, frango, entre outros. Essa tendência também ocorre nos setores bancário, automotivo, mineração e varejo, entre outros.

A consolidação dos processadores se justifica pela busca dos ganhos de eficiência gerados pela economia de escala, como, por exemplo, diluição dos custos fixos, possibilidade de montagem de sistema eficiente de armazenagem e transporte marítimo a granel e acesso ao capital a taxas competitivas. Porém, a concentração dos processadores não ocorre sozinha, basta olhar os elos antes e depois da indústria de suco. A concentração dos varejistas é demasiadamente expressiva. Na Alemanha, por exemplo, os 5 maiores varejistas controlam 80% das vendas de bebidas não alcoólicas. Por sua vez, os envasadores de suco, que são os clientes diretos do suco de laranja exportado pelo Brasil, seguem na mesma direção. Hoje, apenas 35 envasadores compram 80% da produção mundial de suco de laranja, sendo os outros 20% comprados por cerca de 565 envasadores.

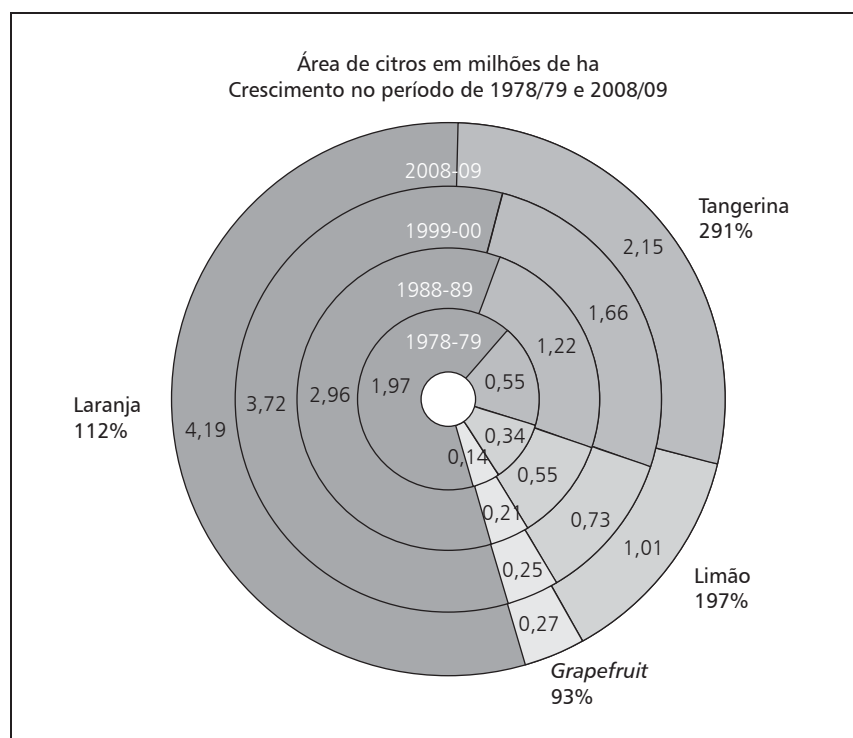
Ainda na mesma tendência, e buscando ganhos de eficiência advindos de uma escala maior, os produtores vêm se consolidando rapidamente, 2% deles já possuem 55% das árvores do cinturão citrícola.

Produção citrícola

4

4.1 Produção mundial de laranja

A área plantada de citros no mundo tem evoluído. Nos últimos 6 anos, o crescimento foi de quase 17%, chegando a aproximadamente 7,63 milhões de hectares (Gráfico 4.1).



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de dados da FAO, USDA e CitrusBR.

Gráfico 4.1 Evolução da produção mundial de citros.

Tabela 4.1 Quadro comparativo entre o Brasil e o Mundo em tamanho de área, produção e produtividade de culturas selecionadas.

PRODUTO	ÁREA PLANTADA (mil hectares)					
	MUNDO		BRASIL		Participação do Brasil em relação ao mundo	
	1998/99	2008/09	1998/99	2008/09	1998/99	2008/09
1 Cana-de-açúcar	19.318	24.375	4.986	8.140	26%	33%
2 Milho	139.854	162.059	10.585	14.445	8%	9%
3 Trigo	222.846	226.024	1.409	2.364	1%	1%
4 Arroz	151.696	158.955	3.062	2.851	2%	2%
5 Frutas	49.984	56.214	2.319	2.256	5%	4%
5.1 Bananas	8.994	10.208	518	513	6%	5%
5.2 Citros	6.352	7.622	1.123	936	18%	12%
– Laranjas	3.720	4.189	1.019	837	27%	20%
– Tangerinas	1.655	2.154	57	54	3%	3%
– Limão/Limas	730	1.013	46	44	6%	4%
– Grapefruits	248	265	2	2	1%	1%
5.3 Uva	7.215	7.408	61	80	1%	1%
5.4 Maçã	5.783	4.848	26	38	0%	1%
5.5 Melancia	2.790	3.753	77	88	3%	2%
5.6 Outras Frutas	18.851	22.375	513	601	3%	3%
6 Soja	70.982	96.870	13.304	21.057	19%	22%
7 Café verde	10.060	9.722	2.082	2.170	21%	22%
8 Outros	479.877	515.494	10.172	14.377	2%	3%
TOTAL	1.144.617	1.249.714	47.919	67.660	4%	5%

Fonte: USDA, FAO, IBGE, CONAB, CitrusBR.

Continuação

PRODUÇÃO (mil toneladas)						PRODUTIVIDADE (Quilogramas/hectare)					
MUNDO		BRASIL		Participação do Brasil em relação ao mundo		MUNDO		BRASIL		Comparação entre a produtividade no BRASIL e a produtividade no MUNDO	
1998/99	2008/09	1998/99	2008/09	1998/99	2008/09	1998/99	2008/09	1998/99	2008/09	1998/99	2008/09
1.275.520	1.743.093	345.255	645.300	27%	37%	66.028	71.510	69.247	79.274	5%	11%
624.413	831.895	29.602	58.933	5%	7%	4.465	5.133	2.796	4.080	-37%	-21%
596.633	691.863	2.270	6.027	0%	1%	2.677	3.061	1.611	2.550	-40%	-17%
579.187	685.013	7.716	12.061	1%	2%	3.818	4.309	2.520	4.231	-34%	-2%
475.403	646.450	37.998	40.192	8%	6%	9.511	11.500	16.389	17.813	72%	55%
92.158	125.049	7.119	6.998	8%	6%	10.247	12.250	13.732	13.639	34%	11%
87.482	112.819	19.463	19.807	22%	18%	13.773	14.802	17.333	21.152	26%	43%
56.465	69.021	18.360	17.422	33%	25%	15.180	16.477	18.025	20.825	19%	26%
15.713	25.442	625	1.273	4%	5%	9.496	11.810	11.063	23.621	17%	100%
10.746	13.439	428	1.040	4%	8%	14.729	13.262	9.338	23.678	-37%	79%
4.557	4.917	50	72	1%	1%	18.405	18.523	25.000	36.000	36%	94%
57.033	67.709	772	1.421	1%	2%	7.905	9.140	12.709	17.780	61%	95%
56.654	69.604	791	1.124	1%	2%	9.797	14.358	30.072	29.527	207%	106%
60.588	99.194	1.796	1.995	3%	2%	21.714	26.434	23.315	22.624	7%	-14%
121.489	172.075	8.057	8.846	7%	5%	6.445	7.690	15.701	14.728	144%	92%
160.135	230.953	31.307	59.242	20%	26%	2.256	2.384	2.353	2.813	4%	18%
6.647	8.235	2.164	2.760	33%	34%	661	847	1.040	1.272	57%	50%
1.993.873	2.432.346	8.883	16.926	0%	1%	4.155	4.718	873	1.177	-79%	-75%
5.711.811	7.269.847	465.196	841.442	8%	12%	4.990	5.817	9.708	12.436	95%	114%

A área de citros é a segunda maior em relação às outras frutas, perdendo apenas para a produção de banana (10,2 milhões de ha). Entre os produtos cítricos, a área de laranja representa cerca de 55%, o que consolida essa cultura como a principal na citricultura (Tabela 4.1). Entretanto, esse percentual já foi maior, em 1979 era de 65%. Nos polos cítricos da Califórnia, Mediterrâneo e Ásia, ano após ano, a laranja vem perdendo espaço em relação aos outros cítricos, principalmente para as tangerinas e mandarinas, que em função da facilidade de serem descascadas e consumidas, tornaram-se mais valorizadas pelos consumidores de fruta *in natura*. No mundo, dados dos últimos 10 anos mostram que o crescimento da área de laranja foi de 13%, enquanto a de tangerina aumentou em 30%.

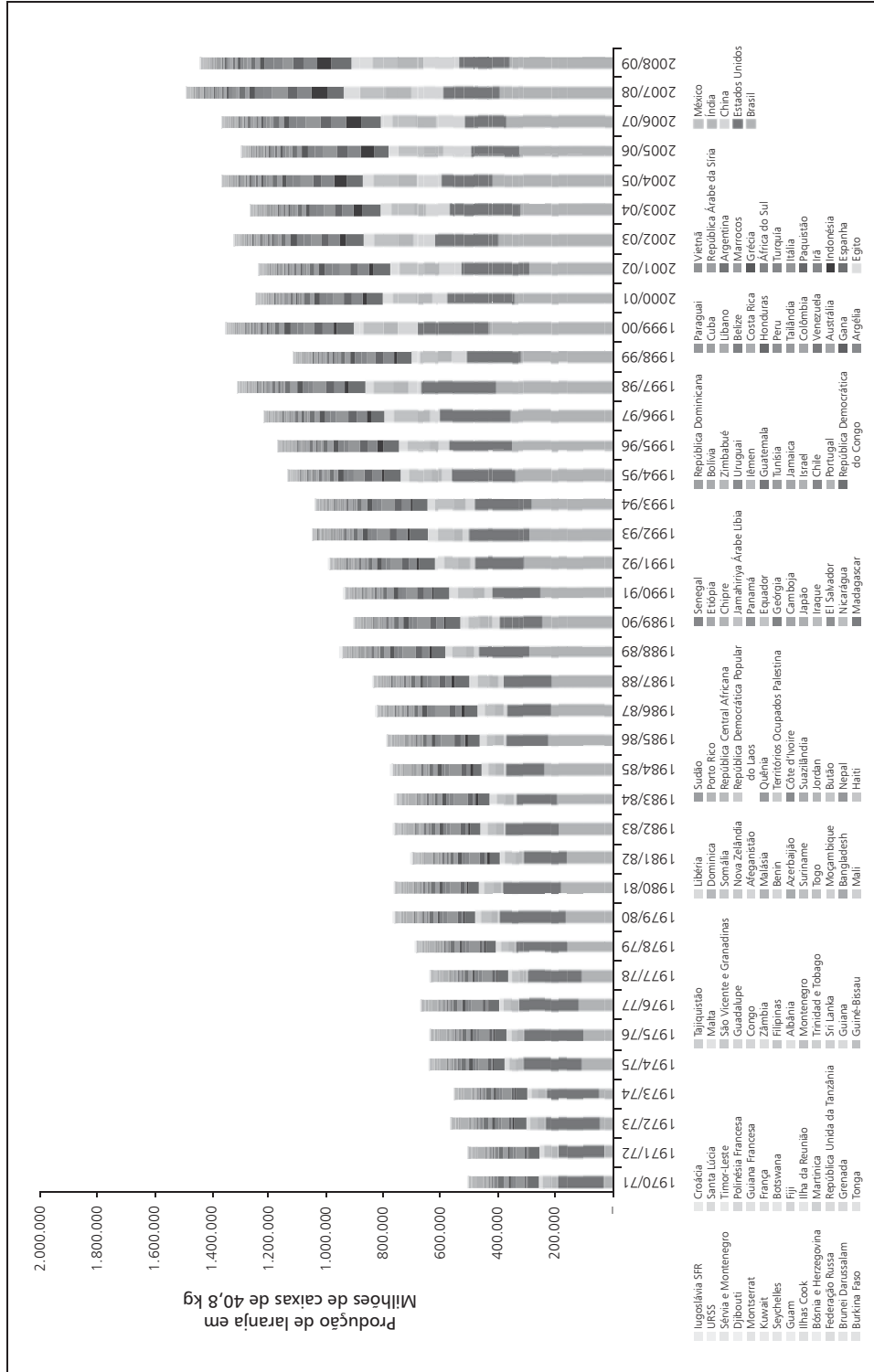
A liderança brasileira na produção de laranja iniciou-se na safra 1981/82, quando a produção nacional superou a americana, após uma sequência de geadas que atingiu a Flórida, principal região produtora de laranja nos Estados Unidos. Desde então, a produção brasileira praticamente dobrou e os Estados Unidos se mantiveram como o segundo maior produtor de laranja, mas a cada ano perdem produção e, atualmente, têm menos da metade da produção brasileira. Na sequência, vêm China, Índia, México, Egito, Espanha, Indonésia, Irã e Paquistão, que juntos produzem praticamente o mesmo volume da produção brasileira e americana somadas. Em seguida, vêm outros 111 países, produzindo em conjunto praticamente o mesmo que o Brasil produz sozinho (Gráfico 4.2).

4.2 Produção brasileira de laranja

O cultivo de laranja está presente em todos os estados brasileiros. Com mais de 800 mil ha, a laranja é a fruta mais plantada no país. Comparativamente, os pomares de laranja ocupam uma área 20 vezes maior do que os pomares de maçã, 10 vezes superior aos de manga e às plantações de uva e quase o dobro das terras destinadas ao cultivo de banana. Os pomares de laranja estão aumentando fora de São Paulo, estado que detém 70% (em 2009/10) da área plantada.

A área da citricultura da Bahia e Sergipe quase dobrou de tamanho desde o início da década de 1990, quando tinham 7% da área de laranja no Brasil e em 2009/10, com este aumento, já possuíam 13% da área nacional. Nesse mesmo período, a área do Paraná quadruplicou, Alagoas cresceu 7 vezes e outros estados como Goiás, Pará, Amapá e Acre dobraram os plantios. A produção nesses Estados menos tradicionais no cultivo de citros destina-se majoritariamente ao mercado interno de fruta *in natura*, cuja demanda é crescente em função da elevação do poder aquisitivo da população brasileira. A capacidade destes novos cinturões cítricos do nordeste e sul do país em suprir cada vez mais a demanda de laranja *in natura* consumida pela população do norte, nordeste e centro-oeste do Brasil contribuiu na última década com a queda da oferta da fruta *in natura* em São Paulo, que passou de 80 a 100 milhões de caixas para 30 a 40 milhões de caixas por ano.

Embora tenha havido crescimento da área de laranja nessas regiões, a área total do Brasil diminuiu em cerca de 8% desde o início da década de 1990. Esse encolhimento não foi acompanhado de uma diminuição na quantidade de caixas colhidas, pelo contrário, houve um aumento de 22%. Essa inversão é o resultado de um impressionante ganho em produtividade. A média nacional de 380 caixas por hectare, em 1990, saltou no ano de

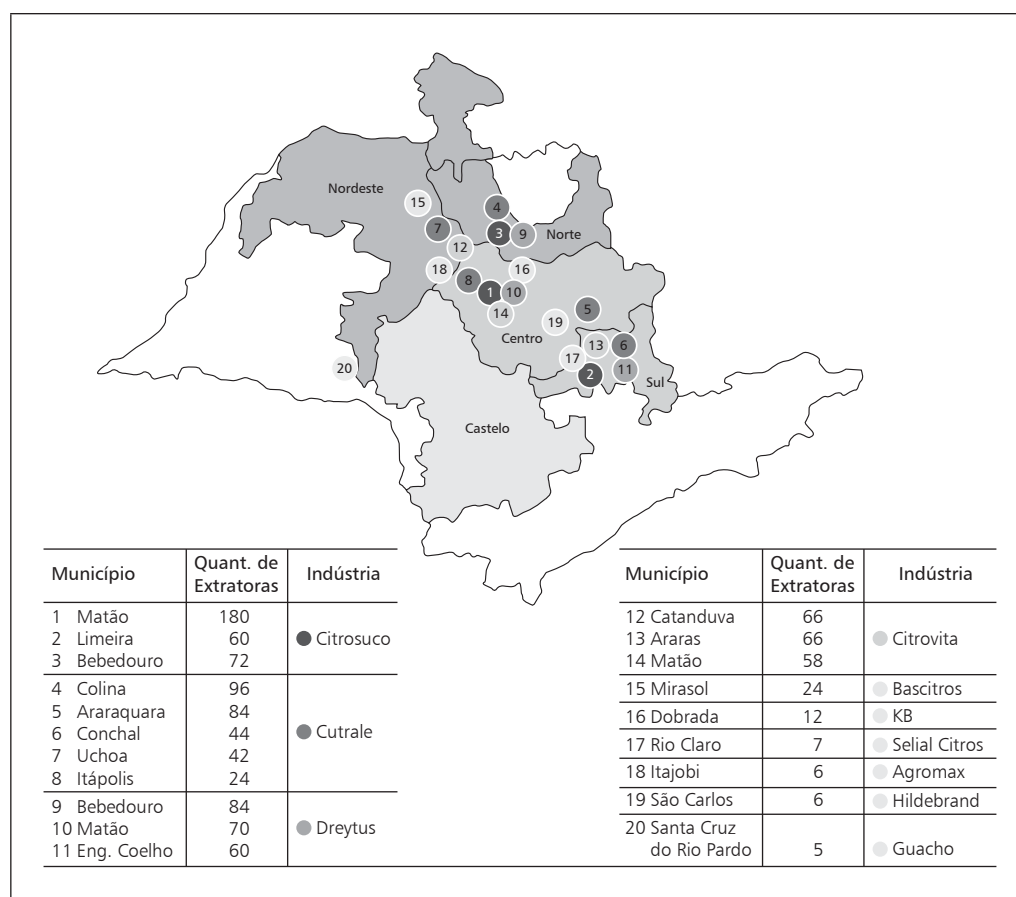


Fonte: Elaborado por Markestirat a partir de CitrusBR, USDA e FAO.
Gráfico 4.2 Evolução da produção mundial de laranja.

2010 para 475 caixas por hectare. Se a citricultura de hoje fosse a mesma que existia há 20 anos, seriam necessários cerca de 280 mil hectares a mais para atingir a produção atual.

4.3 Cinturão citrícola (São Paulo e Triângulo Mineiro)

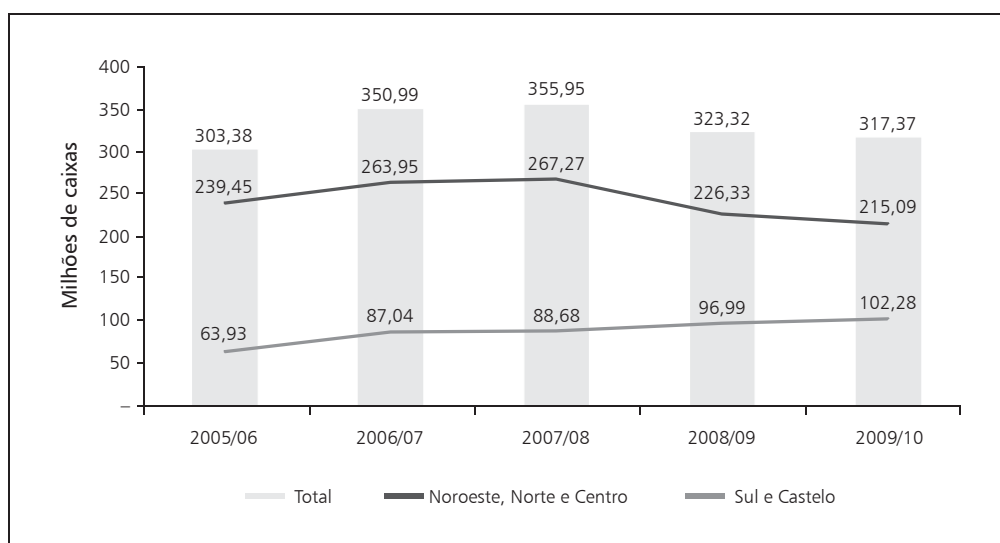
A citricultura brasileira tem passado por mudanças no padrão tecnológico que são ainda mais notáveis em São Paulo e no Triângulo Mineiro, o chamado cinturão citrícola, de onde saem mais de 80% das laranjas produzidas no país. Apesar de esta ser uma região contínua, existem diferenças significativas da citricultura de uma determinada localidade em relação a outra. Para fins didáticos, no sentido de entender as particularidades das regiões, neste trabalho o cinturão citrícola foi dividido em 5 regiões produtoras denominadas de (1) Noroeste, (2) Norte, (3) Centro, (4) Sul, em função da sua posição geográfica no estado de São Paulo, e (5) Castelo, nome atribuído em função de sua posição em relação ao eixo da rodovia Castelo Branco. A Figura 4.1 mostra essas regiões, indicando também onde as fábricas processadoras estão localizadas.



Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de CitrusBR.

Figura 4.1 Divisão das regiões do cinturão citrícola de São Paulo e Triângulo Mineiro.

Graças a essa alteração do padrão tecnológico, a produção do cinturão cresceu significativamente, chegando a 317,4 milhões de caixas na safra 2009/10, um aumento de 16% ao longo da última década (Gráfico 4.3). Dentre as mudanças que ocorreram na citricultura, destaca-se a densidade de árvores por hectare. Em 1980, a densidade de plantio mais utilizada era de 250 árvores/ha, passando para 357 árvores/ha na década de 1990, depois para 476 árvores/ha no início dos anos 2000 e, atualmente, os pomares mais modernos são formados com 833 árvores/ha.



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de CitrusBR.

Gráfico 4.3 Número de caixas produzidas no cinturão citrícola e por região.

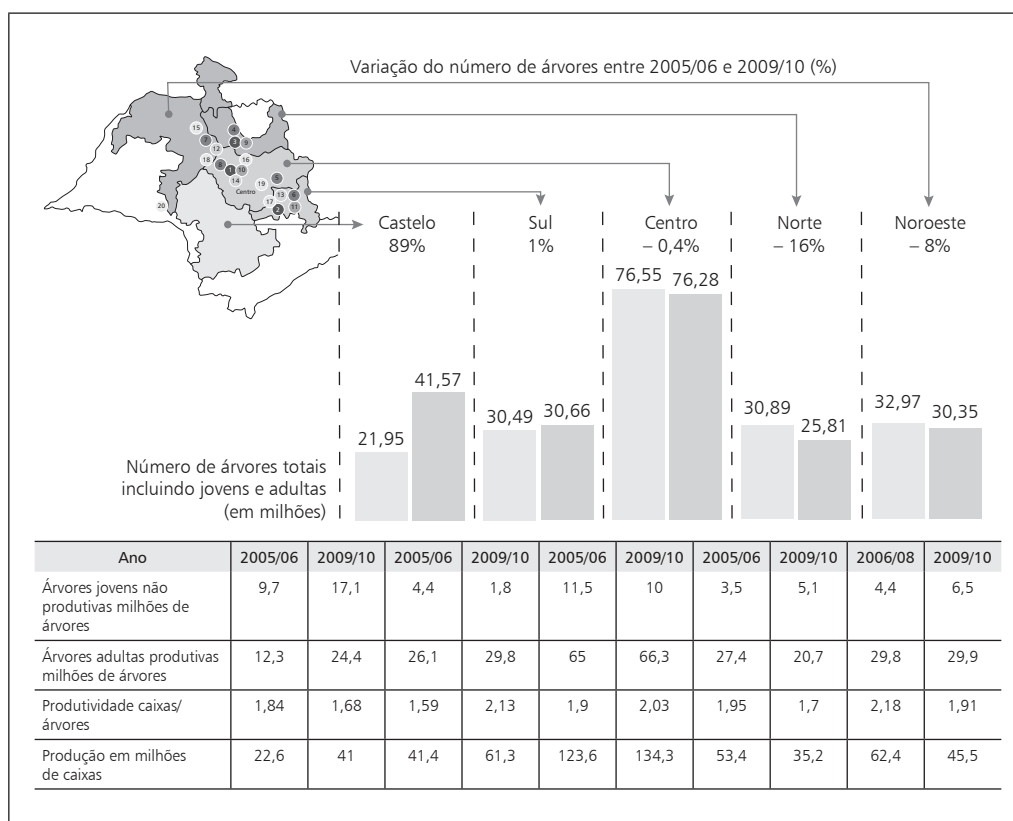
Além da densidade, outros fatores importantes que levaram a esse incremento de produtividade foram a utilização de mudas de melhor qualidade, provenientes de viveiros telados e de procedência genética; melhores combinações de porta-enxerto e variedades mais adequadas para cada tipo de solo e clima; aprimoramento do conhecimento aplicado para melhorar o manejo dos pomares e a qualidade do controle fitossanitário, além da intensificação e aumento do uso de irrigação nas regiões de maior déficit hídrico, que hoje já fez chegar à marca de 130 mil hectares de pomares de laranja irrigados em São Paulo e no Triângulo Mineiro.

Outro ponto importante é a determinação do momento ótimo para renovação do pomar de acordo com os índices de produtividade por hectare. Ao considerar a longevidade dos pomares, usualmente, para fins de amortização do investimento, utiliza-se 20 anos como o tempo de vida de uma árvore com produtividade economicamente viável, mas observando pomares da indústria verifica-se que essa idade pode ser extrapolada, chegando a 26 anos em pomares da indústria em Bebedouro, 24 anos na região de Mogi-Guaçu e 22 anos em Araraquara.

No cinturão citrícola, houve também a migração da citricultura das regiões Norte, Noroeste e Centro para as regiões Sul e Castelo, onde o microclima é mais privilegiado ao

cultivo citrícola. Esse movimento, que se intensificou no início dos anos 2000, foi motivado inicialmente não só pelas condições climáticas como a melhor distribuição de chuvas ao longo do ano, mas também pelo valor inferior da terra e como uma alternativa para reduzir a morte súbita dos citros e CVC, que nesta nova fronteira não ameaça os pomares, e cujo controle é oneroso e dependente de alta tecnologia.

Já nos dias de hoje os principais fatores que têm determinado o deslocamento da citricultura para novas áreas são a mitigação do risco de *greening*, que já se alastrou para 239 municípios paulistas, quase a metade dos municípios citrícolas, além da forte expansão dos canaviais paulistas em terras anteriormente ocupadas por laranjais de baixa produtividade e rentabilidade inadequada. Áreas com menor infestação ou onde o *greening* ainda não foi descoberto são agora muito visadas e, com isso, nas próximas décadas os pomares devem se distanciar cada vez mais das indústrias. A procura por terras nas regiões ao sul do estado provocou uma valorização superior inclusive do que a valorização registrada nas terras no norte.



Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de CitrusBR.

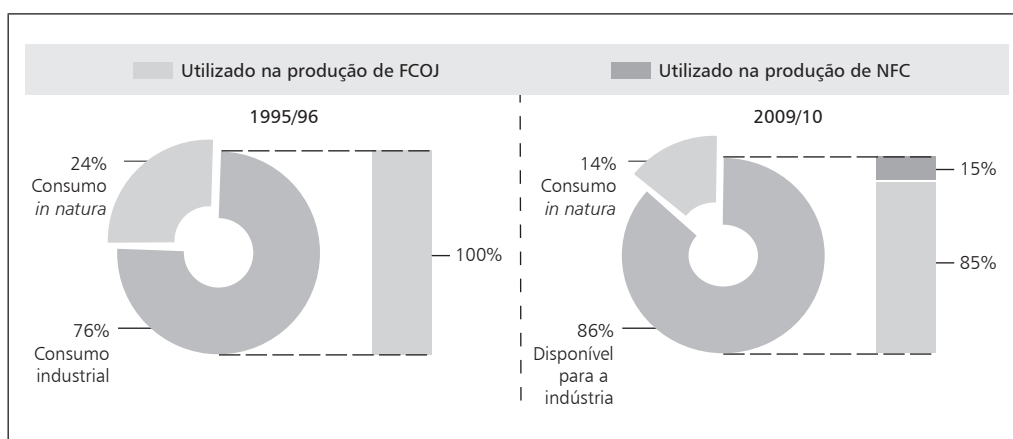
Figura 4.2 Indicadores de produção das regiões do cinturão citrícola.

Fica evidente que o destaque do cinturão citrícola tem sido a região Castelo. Entre 2005 e 2009, houve aumento de 89% no número total de árvores desta região, tirando-a

da posição de última colocada em quantidade de árvores e passando-a para a segunda colocada. Além disso, 42% das árvores novas (de 0 a 2 anos de idade) do cinturão citrícola estão nesta região, fator que indica a importância cada vez maior desta região nos próximos anos na participação da produção total do cinturão (Figura 4.2).

Nas regiões Sul e Castelo, em função da maior oscilação da temperatura, a coloração das frutas tende a ser melhor em comparação com as frutas produzidas nas demais regiões. Entretanto, como a temperatura média nessas regiões é menor, as frutas costumam ser mais ácidas e apresentar menor grau Brix do que as laranjas do Centro, Norte e Noroeste. Para obter as especificações do suco demandado pelo mercado consumidor, é preciso fazer o *blend* (mistura) do suco de ambas as regiões.

A produção da laranja no cinturão citrícola, assim como o seu destino, foram se alterando ao longo do tempo, ficando evidente um aumento do fornecimento para a indústria e, conseqüentemente, uma redução do fornecimento ao consumo *in natura*. A produção destinada à indústria saiu de 76% da produção total do cinturão citrícola em 1995, para 86% da produção em 2009, ou seja, um crescimento de 10%. Em contrapartida, nota-se que a fruta destinada ao consumo *in natura*, que representava 24% em 1995 e passou para 14% em 2009, sofreu uma redução de 10% (Gráfico 4.4).



Fonte: Elaborado por Markestrat, a partir de CitrusBr.

Gráfico 4.4 Comparação do destino da produção de laranja nas safras 1995/96 e 2009/10, do cinturão citrícola do Brasil.

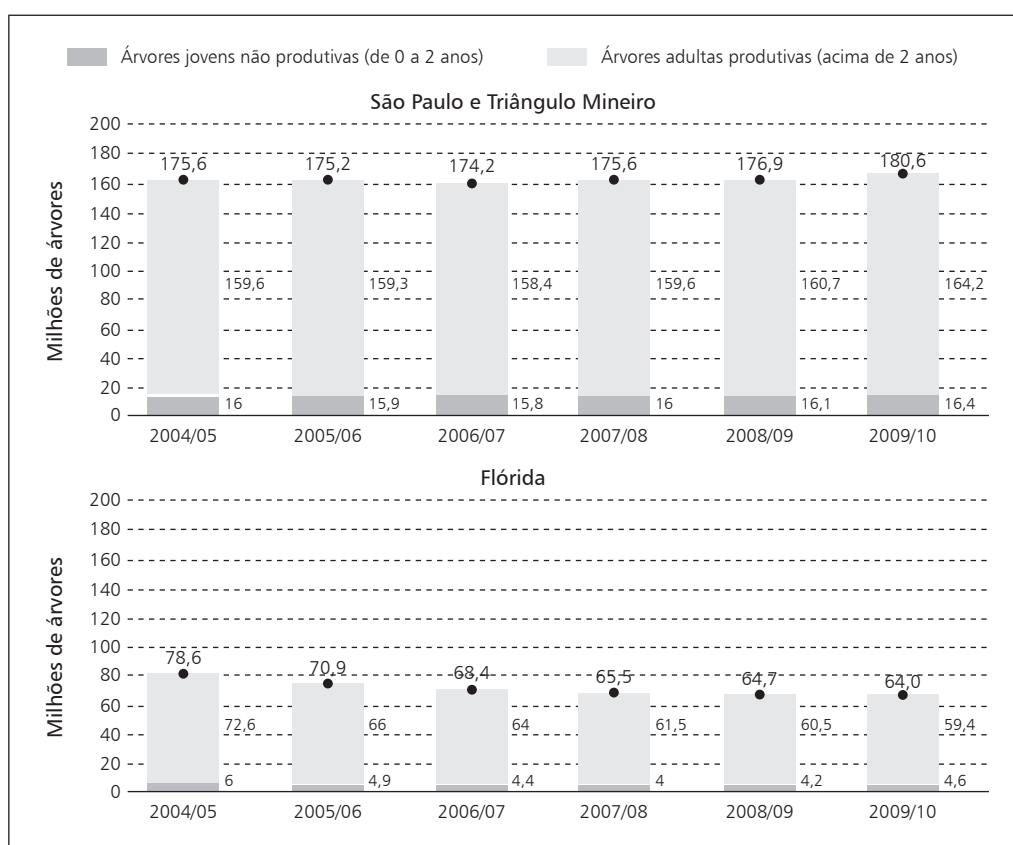
4.4 Comparativo entre a produção de São Paulo/Triângulo Mineiro e Flórida

Os estados de São Paulo, no Brasil, e a Flórida, nos Estados Unidos dominam a oferta mundial de suco de laranja com 86% do total. Tamaña concentração em duas regiões produtoras é algo raro em se tratando de *commodities* agrícolas, mas a força dessas duas regiões já foi maior no passado. Na década de 1990, a soma da produção de laranja das duas regiões era de cerca de 600 milhões de caixas, e, nos anos de 2000, a produção está nos patamares

de 500 milhões de caixas. São 100 milhões de caixas de laranja que deixaram de ser produzidas. Embora a produção tenha caído em ambas as regiões, foi na Flórida o maior declínio.

Na safra 2003/04, o estado norte-americano produziu o equivalente a 87% da produção paulista de laranja, mas em 2009/10 não chegou à metade. Essa diminuição se intensificou após a passagem dos furacões que assolaram a região nos anos de 2004 e 2005, espalhando o cancro cítrico e o *greening*, doenças cujo controle é a erradicação. Esse fato, somado aos problemas de restrição e encarecimento de mão de obra, contaminação dos lençóis freáticos, valorização das terras, e a outros relacionados aos riscos climáticos, como secas, furacões e invernos rigorosos, vêm desanimando os citricultores americanos.

O reflexo está na queda do número de árvores nos últimos anos. Desde 2004/05, houve uma redução de aproximadamente 19% no número de árvores (perda de 15 milhões de árvores). Além desses fatores, a renovação dos pomares não tem acontecido. Atualmente, cerca de 45% das árvores têm mais de 10 anos, e o número de árvores jovens, com no máximo dois anos, não passa de 10%. Esse aumento na idade média dos pomares reflete na produtividade das árvores, que também vem diminuindo (Gráfico 4.5).



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de CitrusBR e USDA.

Gráfico 4.5 Número de árvores jovens não produtivas (de 0 a 2 anos) e árvores adultas produtivas (acima de 2 anos) na região de São Paulo e Triângulo Mineiro e no estado da Flórida.

Parte da redução das áreas deve-se à valorização das terras, que levou muitos produtores de ambas as regiões a abandonarem a atividade. Na Flórida, a expansão imobiliária tomou o lugar de milhares de árvores produtivas nas áreas próximas às cidades onde cresceu o número de condomínios residenciais, principalmente de 2003 a 2007, quando aconteceu uma forte valorização imobiliária.

Tabela 4.2 *Evolução do valor da terra (US\$/ha) em municípios do cinturão citrícola brasileiro e na Flórida.*

Municípios do Cinturão	2001	2003	2005	2007	2009	2010	Variação no Período de 2001 a 2009
Araraquara	2.352	2.699	4.936	9.919	9.126	10.814	360%
Bauru	2.940	2.851	4.923	10.153	9.742	9.375	219%
Campinas	4.621	4.595	7.312	10.534	10.140	12.216	164%
Itapetininga	2.016	2.532	3.772	5.117	5.478	7.121	253%
Piracicaba	3.781	3.424	4.971	10.328	10.393	11.648	208%
Pirassununga	2.520	3.342	5.929	10.666	9.029	10.606	321%
Ribeirão Preto	4.032	5.159	8.049	10.647	9.633	9.659	140%
São José do Rio Preto	2.352	3.147	5.869	8.831	9.247	10.227	335%
Sul da Flórida	15.827	14.647	24.583	39.810	29.842	19.728	25%

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de dados do Agriannual 2010 e Florida Land Value Survey, IFAS various surveys.

A produção paulista teve uma forte queda na safra 2003/04, que posteriormente veio se recuperando. Enquanto na última década a Flórida obteve produtividade média de 2,56 caixas/árvore, o cinturão citrícola de São Paulo e Triângulo Mineiro obteve média de 2,06 caixas/árvore nesse mesmo período. Portanto, a produtividade média no Cinturão Citrícola de São Paulo e Triângulo Mineiro é 25% inferior à do seu maior concorrente, o estado da Flórida (Tabela 4.3).

Nos últimos anos, observou-se também a migração da citricultura para o sul dos estados, tanto na Flórida quanto em São Paulo. Em São Paulo, as laranjas produzidas no sul do estado apresentam pior rendimento industrial em relação às demais regiões produtoras. No entanto, a citricultura localizada mais ao sul do estado teve ganho expressivo de produtividade agrícola indicando, portanto, que no futuro o rendimento industrial em caixas por tonelada de FCOJ tende a ser superior ao que historicamente vinha sendo atingido.

114 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

Tabela 4.3 *Detalhamento da citricultura no cinturão citrícola de São Paulo/Triângulo Mineiro e na Flórida.*

SAFRA	Árvores Adultas Produtivas (acima de 2 anos) (milhões)			Produtividade (caixas de 40,8 kg/árvore)			Produção (milhões de caixas de 40,8 kg)		
	São Paulo e Triângulo	Flórida	Total	São Paulo e Triângulo	Flórida	Total	São Paulo e Triângulo	Flórida	Total
1988/89	97,5	36,8	134,3	2,20	3,99	2,69	214,0	146,6	360,6
1989/90	102,2	40,7	142,9	3,05	2,71	2,95	311,2	110,2	421,4
1990/91	108,7	44,1	152,8	2,27	3,44	2,61	246,8	151,6	398,4
1991/92	115,1	49,6	164,6	2,22	2,82	2,40	256,0	139,8	395,8
1992/93	125,3	56,6	181,9	2,54	3,30	2,78	318,1	186,6	504,7
1993/94	146,0	61,7	207,7	2,07	2,83	2,29	302,2	174,4	476,6
1994/95	156,8	69,3	226,1	1,96	2,97	2,27	307,3	205,5	512,8
1995/96	162,8	75,3	238,1	2,19	2,70	2,35	356,3	203,3	559,6
1996/97	172,6	78,5	251,1	2,15	2,88	2,38	371,0	226,2	597,2
1997/98	179,9	78,6	258,5	2,38	3,10	2,60	428,2	244,0	672,2
1998/99	171,5	79,6	251,1	1,97	2,34	2,09	338,5	186,0	524,5
1999/00	166,0	78,7	244,7	2,63	2,96	2,73	436,0	233,0	669,0
2000/01	162,5	79,6	242,1	2,15	2,81	2,37	349,7	223,3	573,0
2001/02	162,3	77,6	239,8	1,68	2,96	2,10	272,8	230,0	502,8
2002/03	158,8	78,0	236,9	2,31	2,60	2,41	367,5	203,0	570,5
2003/04	157,8	75,4	233,2	1,77	3,21	2,23	278,6	242,0	520,6
2004/05	159,6	72,6	232,1	2,37	2,06	2,27	377,8	149,8	527,6
2005/06	159,3	66,0	225,3	1,90	2,24	2,00	303,4	147,7	451,1
2006/07	158,4	64,0	222,4	2,22	2,02	2,16	351,0	129,0	480,0
2007/08	159,6	61,5	221,1	2,23	2,77	2,38	356,0	170,2	526,2
2008/09	160,7	60,5	221,2	2,01	2,68	2,20	323,3	162,4	485,7
2009/10	164,2	59,4	223,6	1,93	2,25	2,02	317,4	133,6	451,0

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de CitrusBR e USDA.

Continuação

Laranjas para Fruta Fresca (milhões de caixas de 40,8 kg)			Laranjas para o Processamento (milhões de caixas de 40,8 kg)			Rendimento Industrial (caixas de 40,8 kg/tonelada de suco 66° brix)			Produção de Suco de Laranja (mil toneladas 66° brix)		
São Paulo e Triângulo	Flórida	Total	São Paulo e Triângulo	Flórida	Total	São Paulo e Triângulo	Flórida	Total	São Paulo e Triângulo	Flórida	Total
34,8	8,5	43,2	179,3	138,1	317,4	261	220	241	687,8	628,0	1.315,8
50,0	5,9	55,9	261,2	104,3	365,5	259	220	247	1.007,6	474,1	1.481,8
47,3	12,5	59,7	199,5	139,1	338,6	242	220	233	823,5	632,7	1.456,2
43,8	11,6	55,3	212,2	128,2	340,4	236	220	230	898,0	583,1	1.481,1
43,1	10,7	53,9	275,0	175,9	450,9	257	220	241	1.070,0	799,7	1.869,7
53,8	9,9	63,7	248,4	164,5	412,9	237	220	230	1.048,1	748,3	1.796,4
62,9	10,4	73,3	244,4	195,1	439,5	233	229	231	1.047,7	853,2	1.900,9
85,2	8,0	93,2	271,1	195,3	466,4	247	228	239	1.095,8	858,0	1.953,8
99,6	6,5	106,0	271,4	219,7	491,1	247	224	236	1.098,0	981,8	2.079,8
105,4	8,4	113,8	322,7	235,6	558,4	241	224	233	1.340,0	1.051,4	2.391,4
67,8	8,6	76,4	270,7	177,4	448,0	235	217	228	1.152,9	816,5	1.969,4
127,1	8,7	135,8	308,9	224,3	533,2	233	223	229	1.324,2	1.005,9	2.330,1
83,3	9,7	92,9	266,5	213,6	480,1	245	223	234	1.089,0	959,7	2.048,7
60,3	8,2	68,5	212,5	221,8	434,3	238	222	229	894,5	1.000,7	1.895,2
43,3	8,4	51,7	324,2	194,6	518,8	227	228	227	1.429,7	854,4	2.284,0
36,5	8,2	44,7	242,1	233,8	475,9	226	228	227	1.072,5	1.024,0	2.096,5
47,9	7,0	54,8	329,9	142,8	472,7	241	222	235	1.369,3	644,5	2.013,7
38,1	5,6	43,7	265,3	142,1	407,4	228	217	224	1.164,5	653,3	1.817,8
34,4	6,5	40,9	316,6	122,5	439,1	231	212	226	1.369,2	577,3	1.946,6
38,3	4,3	42,6	317,7	165,9	483,6	233	212	225	1.362,7	782,5	2.145,2
35,5	7,6	43,1	287,8	154,8	442,6	254	212	237	1.132,9	731,8	1.864,6
43,3	6,2	49,4	274,1	127,4	401,6	257	226	247	1.064,7	562,7	1.627,3

4.5 Estratificação da produção pelo perfil do produtor do cinturão citrícola

Na citricultura, assim como em qualquer atividade econômica, diante de margens apertadas, é premente o aumento da produtividade, de forma a reduzir o custo de produção por caixa de laranja. Essa necessidade se acentua ainda mais para os citricultores que destinam sua produção para a indústria, cujos preços tendem a ser menos remuneradores do que no mercado de fruta *in natura*. Para ter rentabilidade destinando a fruta para processamento industrial é preciso ter escala de produção. Exige-se também adequação na legislação trabalhista e ambiental, como registro de funcionários, respeito ao uso dos pesticidas aprovados e aos períodos de carência entre a sua aplicação e colheita das frutas e descarte correto de embalagem. Tais fatores são indispensáveis para os compradores internacionais de suco.

Esses requisitos são preenchidos mais facilmente pelas propriedades maiores que empregam alta tecnologia e geralmente têm tamanho ideal para um bom dimensionamento dos equipamentos, bem como poder de compra de insumos. No entanto, 87% dos produtores do cinturão citrícola são de pequeno porte (11.011 produtores) produzindo em propriedades com menos de 20 mil árvores. Esse universo de produtores detém apenas 21% das árvores do cinturão citrícola. Os demais produtores dividem-se da seguinte forma: 11% são produtores de médio porte (entre 20 e 199 mil árvores), compreendendo 1.496 produtores que detêm 23% das árvores do cinturão, e 2% são de grande porte (acima de 200 mil árvores), totalizando 120 produtores, que possuem 47% das árvores do cinturão citrícola (Tabela 4.4).

Estes são dados da CitrusBR, que pela primeira vez traçou o perfil do produtor do cinturão citrícola paulista e do Triângulo Mineiro a partir do cadastro dos citricultores que forneceram laranja para a indústria na safra 2009/10. Foram utilizados os cadastros dos citricultores que a indústria possuía, contendo todos os registros necessários para a apuração, ou seja, tamanho de área, quantidade de árvores e volume produzido. Os cadastros utilizados representam cerca de 80% de toda a fruta processada pela indústria. Esses cadastros foram entregues pelas indústrias, individualmente, a uma das maiores empresas internacionais de auditoria independente, a qual compilou os dados sob sigilo e entregou os valores médios à Associação, tal como outras associações no Brasil fazem para ter os dados dos seus associados.

Neste levantamento, foi constatado que aumentou a participação das propriedades de maior porte na quantidade de árvores do cinturão citrícola. Este fato indica que produzir laranja com alta tecnologia e escala de produção é uma atividade economicamente viável. Em 2001, as propriedades com mais de 400 mil árvores detinham 16% das árvores do parque citrícola, enquanto que em 2009 esse percentual saltou para 39%. Já as propriedades com 10 mil a 199 mil árvores detinham 61% das árvores do cinturão, valor este reduzido para 40% em 2009. Algo semelhante a essa configuração aconteceu com a soja no Mato

Grosso, onde grandes grupos agrícolas dobraram o tamanho de suas áreas nos últimos cinco anos, cerca de 20% de toda a soja plantada no Mato Grosso foi cultivada pelos 20 maiores grupos, de acordo com dados da Reuters. A concentração na atividade agrícola é um fato em quase todas as culturas e vem sendo estudada internacionalmente. Apenas associações fortes, cooperativas e modernos modelos de redes integradas de produtores tem sido eficientes e velozes.

Tabela 4.4 *Estratificação dos produtores do cinturão citrícola pela quantidade de árvores.*

Parâmetro	2001			2006			2009		
	Árvores (%)	Produtores (%)	Número de Produtores	Árvores (%)	Produtores (%)	Número de Produtores	Árvores (%)	Produtores (%)	Número de Produtores
> 400 mil árvores	16,15	0,15	23	33,65	0,35	46	39,25	0,40	51
200 a 399 mil árvores	7,65	0,25	38	8,05	0,55	73	7,35	0,55	69
100 a 199 mil árvores	10,60	0,70	105	8,10	1,05	139	8,95	1,30	164
50 a 99 mil árvores	12,40	1,75	263	11,45	2,70	356	10,75	2,95	372
30 a 49 mil árvores	12,30	3,15	473	7,70	3,35	442	7	3,50	442
20 a 29 mil árvores	8,95	3,90	585	5,50	3,80	502	5,3	4,10	518
10 a 19 mil árvores	16,45	14,5	2.175	9,45	11,35	1.498	8	11,15	1.408
< 10 mil árvores	15,45	75,55	11333	16,15	76,90	10151	13,4	76,05	9603
TOTAL	100,00%	100,00%	15.000	100,00%	100,00%	13.200	100,00%	100,00%	12.627

Fonte: Elaborada pela Markestrat a partir de CitrusBR, considerando os dados dos associados.

Em 2009, 44% dos hectares plantados no cinturão apresentaram produtividade abaixo do necessário para ter renda. Neles são produzidas em média 280 caixas por hectare. É uma grande diferença em relação às demais propriedades que somam os outros 56% dos hectares, nos quais foram aferidas em média 909 caixas por hectare (Tabela 4.5).

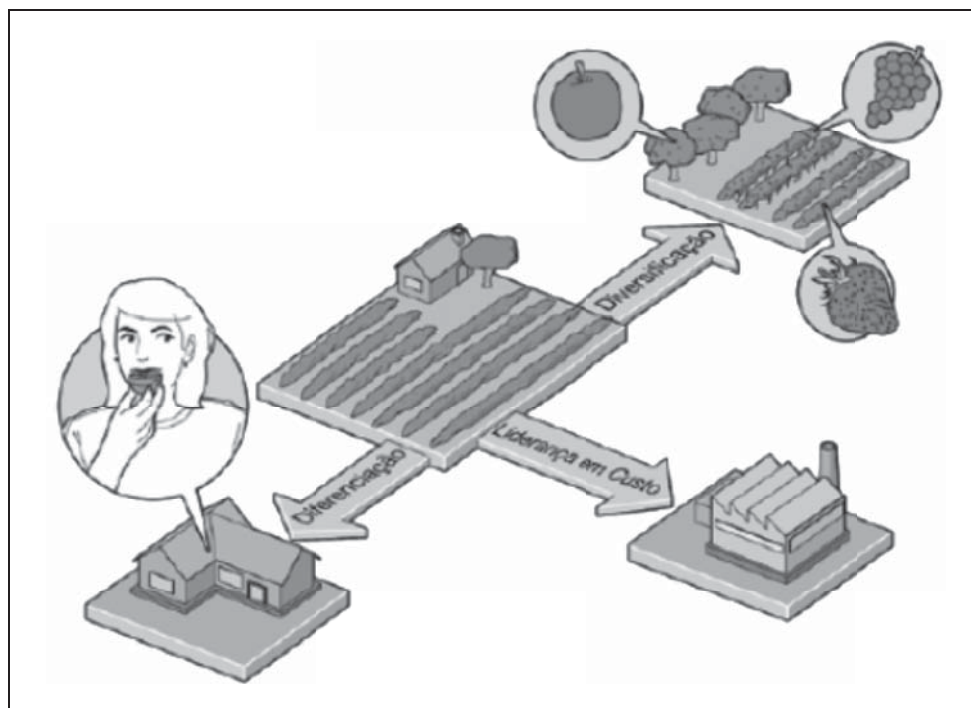
Tabela 4.5 *Estratificação da produção de laranja por faixa de produtividade na safra 2009/10.*

FAIXA DE PRODUTIVIDADE	% DOS HECTARES	% DAS CAIXAS	VOLUME DE CAIXAS PRODUZIDAS POR FAIXA DE PRODUTIVIDADE	PRODUTIVIDADE CAIXAS/ HECTARE
ACIMA DE 1.400 CAIXAS POR HECTARES	2%	5%	16 milhões de caixas	1.655
ENTRE 1.100 E 1.399 CAIXAS POR HECTARE	7%	13%	41 milhões de caixas	1.209
ENTRE 800 E 1.099 CAIXAS POR HECTARE	19%	29%	92 milhões de caixas	933
ENTRE 500 E 799 CAIXAS POR HECTARE	28%	30%	95 milhões de caixas	639
ENTRE 200 E 499 CAIXAS POR HECTARE	36%	21%	67 milhões de caixas	345
ABAIXO DE 200 CAIXAS POR HECTARE	8%	2%	6 milhões de caixas	138
TOTAL	100%	100%	317,4 milhões de caixas	607
TOTAL ACIMA DE 500 CAIXAS POR HECTARE	56%	77%	244,4 milhões de caixas	909
TOTAL ABAIXO DE 499 CAIXAS POR HECTARE	44%	23%	73 milhões de caixas	280

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de CitrusBR.

Essa dinâmica que está acontecendo na citricultura explica a razão pela qual produtores menos eficientes, não podendo competir com os mais eficientes, têm deixado o setor passando a dedicar-se a outras culturas. Aqueles que permanecerem na atividade citrícola devem encontrar um caminho mais adequado para cada perfil de propriedade, ou seja, a definição de uma determinada estratégia para conduzir a sua propriedade, podendo ser liderança em custo, diferenciação ou diversificação (Figura 4.3).

A estratégia de liderança em custo concentra esforços incessantes para manter baixos os custos de produção e distribuição, sendo necessário possuir fortes competências em processos produtivos, rendimentos operacionais e aquisição de insumos a preços mais baixos. É essa estratégia de custos baixos que deve buscar aqueles citricultores que destinam a sua produção para a indústria de sucos, pois as margens nesse setor são menores. Para ser competitivo adotando essa estratégia é preciso ter escala de produção. Adquirir insumos a preços mais baixos, por exemplo, depende de alto volume de compra e/ou planejamento para realizar a compra no período em que não há demanda pelo insumo. Se a aquisição do insumo for realizada em períodos em que a procura está alta, é preciso comprá-lo em grandes volumes para conseguir desconto junto aos fornecedores.



Fonte: Elaborada por Markestrat.

Figura 4.3 Estratégias de produção.

Já aqueles que elegem a estratégia de diferenciação para conduzir seus negócios produzem laranjas com atributos valorizados pelos consumidores de fruta de mesa, que estão dispostos a pagar preços mais altos pelo produto diferenciado. A estratégia de diferenciação tem sido alcançada produzindo uma fruta de qualidade superior e em épocas de menor oferta. É fato que as propriedades menores têm vantagens na adoção da estratégia de diferenciação, pois têm possibilidade de um acompanhamento mais intenso das podas, manejo de nutrição, irrigação e aplicação de fitorreguladores. Essa estratégia tem se mostrado interessante para os pequenos e médios citricultores que vendem a sua produção para fruta de mesa.

Outra estratégia adotada por pequenos e médios produtores do cinturão, seguindo os mesmos passos de citricultores do sul do país, é a de diversificação da atividade. São citricultores do cinturão que podem implementar culturas afins, como a goiaba, maracujá, manga, uva, entre outras, reduzindo o risco de dedicar-se a uma única atividade, tomando sempre o cuidado em não desviar muito o foco do negócio.

4.6 Importância fundamental da produtividade agrícola como impulso à citricultura

Analisando a Tabela 4.5, verifica-se que do total de 317 milhões de caixas processadas na safra 2009/10, 77% (que corresponde a 244 milhões de caixas) foram provenientes de

pomares com produtividade média de 909 caixas por hectare. Em contrapartida, 23% do volume processado, ou 73 milhões de caixas, foram provenientes de pomares com produtividade média de 280 caixas por hectare. É uma constatação de impacto para a cadeia produtiva.

Devido ao fato de os custos de produção de laranja da porteira para dentro serem custos fixos com exceção do custo de colheita das frutas, torna-se cada vez mais evidente que a baixa produtividade de parte dos pomares implica em forte impacto sobre a lucratividade de uma parcela da produção, e com isso diferentes ambientes econômicos se formam no setor, o que não é bom para a cadeia produtiva.

De um lado produtores com maiores produtividades, sejam produtores independentes ou as próprias indústrias, lucram em sua atividade agrícola, e com isso conseguem reinvestir em seus pomares e aumentar suas colheitas safra após safra, enquanto outros citricultores em mesmos patamares de preços de venda da laranja têm dificuldades em manter seus pomares devido ao crescimento dos custos de produção, dos preços da terra, demandando maiores produtividades para viabilizar a atividade citrícola. Independentemente de tamanho de propriedade, ela pode ser ou não eficiente. Esse é outro mito existente no setor, que apenas propriedades grandes podem ser eficientes.

Para atingir maior produtividade, é necessário investir e, acima de tudo, ter um controle absoluto em todas as etapas da atividade agrícola de modo a assegurar uma perfeita execução das atividades no campo. Em um cenário de imprevisibilidade de preços de suco e fruta, de elevado endividamento dos citricultores e dos riscos crescentes advindos das doenças, é realmente difícil a tomada de decisão nessa direção, ainda mais tendo a cana logo ao lado oferecendo atrativos resultados em arrendamento, com riscos bem menores e sem demandar gestão alguma da atividade agrícola.

Apenas um exercício comparativo: um arrendamento para cana pode render ao proprietário da terra um resultado de R\$ 2.000,00 por alqueire em um ano, ou seja, R\$ 820,00/hectare/ano. Para se ter o mesmo resultado com a laranja, é necessário produzir 386 caixas no mesmo hectare, com um lucro líquido de US\$ 1,25 por caixa. Atualmente, cerca de 44% dos hectares obtêm essa produtividade.

Como exercício, na Tabela 4.6, aplicando-se aos citricultores fornecedores das indústrias os mesmo níveis de eficiência alcançados pelos pomares próprios das indústrias, bem como seus custos relacionados de produção, colheita e transporte das frutas às indústrias, bem como os preços médios ponderados pagos pelas indústrias a esses fornecedores, obtém-se na soma do período analisado uma possível margem operacional total, ou EBITDA (lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização), da ordem de US\$ 2,4 bilhões, o que representaria um lucro médio no período analisado de US\$ 1,33 por caixa de laranja fornecida às indústrias ou uma margem operacional média de 35% sobre o preço de venda da laranja para as indústrias.

Tabela 4.6 Estimativa da margem operacional média dos fornecedores realizada com base no custo operacional médio equivalente ao dos pomares próprios das indústrias.

ITENS / ANO SAFRA	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	FINAL
(I) VOLUME DE CAIXAS DE LARANJA ADQUIRIDAS DE FORNECEDORES	135.629.622	123.480.822	196.657.201	148.227.794	215.458.602	200.479.652	236.857.589	225.778.577	205.243.155	171.328.526	1.859.141.539
UNIDADE											
Mill caixas de 40,8 kg											
(II) PREÇO MÉDIO PAGO PELA CAIXA DE LARANJA ADQUIRIDA DE FORNECEDORES POSTO FÁBRICA	US\$ 2,12	US\$ 2,96	US\$ 3,03	US\$ 3,16	US\$ 2,81	US\$ 3,37	US\$ 4,63	US\$ 5,43	US\$ 5,28	US\$ 3,85	\$ 3,80
UNIDADE											
US\$ Por Caixa 40,8 Kg											
(Incluso prêmios de galtilhos de participação)											
(III) CUSTO OPERACIONAL MÉDIO DE PRODUÇÃO DE LARANJA DOS POMARES PRÓPRIOS DA INDÚSTRIA	US\$ 1,71	US\$ 1,63	US\$ 1,31	US\$ 1,90	US\$ 1,75	US\$ 2,41	US\$ 2,58	US\$ 3,15	US\$ 3,67	US\$ 3,96	2,47
UNIDADE											
US\$ Por Caixa de 40,8 Kg											
(IV) MARGEM OPERACIONAL MÉDIA DOS FORNECEDORES ESTIMADA A PARTIR DO CUSTO OPERACIONAL MÉDIO DE PRODUÇÃO DE LARANJA DOS POMARES PRÓPRIOS DA INDÚSTRIA	US\$ 0,41	US\$ 1,33	US\$ 1,72	US\$ 1,26	US\$ 1,06	US\$ 0,96	US\$ 2,05	US\$ 2,28	US\$ 1,61	(\$ 0,11)	1,33
UNIDADE											
US\$ Por Caixa de 40,8 Kg											
Porcentual	20%	45%	57%	40%	38%	29%	44%	42%	31%	-3%	35%
Mill US\$	US\$ 56.272.836	US\$ 163.868.085	US\$ 338.773.413	US\$ 186.930.705	US\$ 227.973.515	US\$ 192.835.426	US\$ 464.433.583	US\$ 514.086.120	US\$ 331.150.857	(\$ 18.835.634)	US\$ 2.477.488.905
Total											

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de dados CitrusBR.

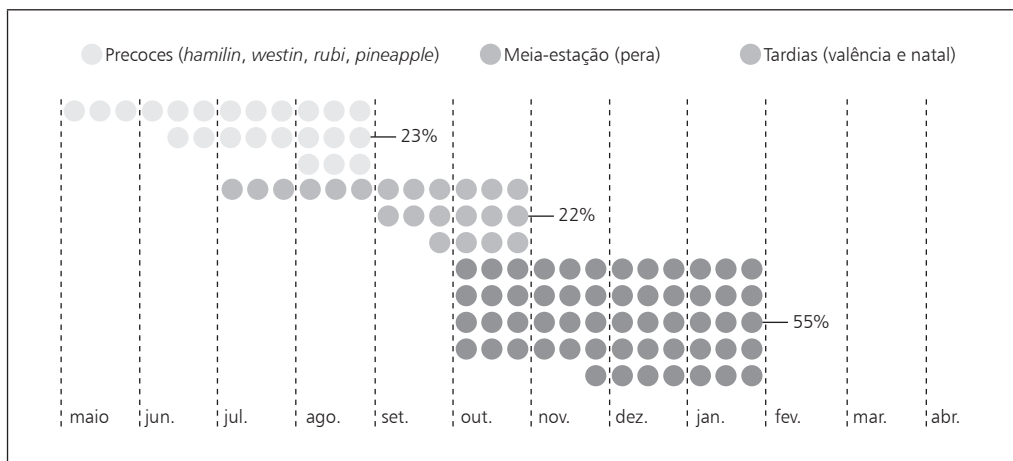
Está claro que aqui se encontra um dos principais problemas sociais da citricultura. É papel do Governo discutir de que forma apoiar uma reconversão ou reinserção desses produtores menos eficientes na cadeia produtiva, pois certamente os mercados mundiais consumidores de sucos de frutas e bebidas não alcoólicas limitarão a permanência dessa parcela menos eficiente de citricultores no negócio, uma vez que com um custo industrial e de logística internacional médio de US\$ 534 por ton. de FCOJ produzido e exportado (livre de receitas com subprodutos), a um rendimento industrial médio obtido de 262,9 caixas de laranja para se produzir 1 tonelada de FCOJ 66° brix, e a uma taxa de câmbio média realizada de 1 dólar por R\$ 1,83, ambos apurados na safra 2009/10, precisaria a indústria ter vendido ao envasador europeu e norte-americano a tonelada do FCOJ por no mínimo US\$ 2.832 para que com absolutamente nenhuma margem de lucro pudesse a indústria fazer jus a um preço de fruta de R\$ 16,00 por caixa de laranja de 40,8 kg entregue no portão de suas fábricas, preço de suco este necessário milhas distante do real obtido de US\$ 1.161 na mesma ou do piso apurado de US\$ 785,02 por ton. de FCOJ na safra 2000/01 e do teto apurado de US\$ 1,884,70 por ton. de FCOJ na safra 2007/08.

4.7 Variedades nos pomares

A diversificação das variedades nos pomares citrícolas é importante, pois estratifica a colheita de laranja ao longo do ano, evitando a concentração da oferta em alguns meses, o que permite ao citricultor vender em épocas de preços mais elevados e ainda possibilita à indústria o prolongamento do período de processamento de laranjas para produção de suco.

Atualmente, os pomares do estado de São Paulo apresentam 55% das árvores das variedades tardias (natal e valência), 23% com variedades precoces (*hamilin*, *westin*, *rubi* e *pineapple*) e 22% com variedade meia-estação, a Pera Rio. A preferência dos citricultores pelas variedades tardias, em função da sua maior produtividade, ocorreu em detrimento das variedades de meia-estação, que são bem aceitas no mercado *in natura*, levando a um déficit de oferta de fruta principalmente no mês de setembro e, conseqüentemente, provocando uma maior competição entre a indústria e o mercado *in natura* nesse período. Além de ter uma boa aceitabilidade no mercado *in natura*, a variedade pera apresenta maior teor de sólidos solúveis (suco). Esses dois fatores somados ao déficit de produção exatamente na época em que a laranja pera está produzindo fazem com que essa variedade consiga preços mais altos que os das demais variedades destinadas à indústria (Gráfico 4.6).

Com o objetivo de reduzir o período de déficit de oferta, os produtores estão mudando o perfil dos seus pomares com o aumento de árvores precoces e redução das tardias. Nos pomares com árvores entre 0 a 2 anos as variedades precoces representam 29%. No entanto, ainda tende a faltar variedade meia-estação.



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de CitrusBR.

Gráfico 4.6 Período de colheita por variedade e percentual da produção.

O plantio de diferentes variedades é também uma forma de manejar o controle de doenças e reduzir os impactos das adversidades climáticas. O aprimoramento das variedades citrícolas vem sendo feito com técnicas tradicionais de melhoramento. Mais recentemente, os investimentos em pesquisa e desenvolvimento têm focado no estudo de variedades geneticamente modificadas que visam ao combate a doenças economicamente importantes ao setor. É o caso das pesquisas desenvolvidas pelo Centro de Citricultura Apta Citros em busca de variedades de laranja tolerantes ao cancro cítrico e/ou resistentes ao *greening*. No entanto, possivelmente, essas pesquisas podem não ser largamente utilizadas no país, visto que o principal destino do produto brasileiro, o mercado europeu, ainda é intransigente aos produtos geneticamente modificados.

4.8 Pragas e doenças no cinturão citrícola de São Paulo e Triângulo Mineiro

Este item, sem sombra de dúvidas, é uma das principais ameaças à citricultura brasileira. Durante a última década, quatro doenças foram responsáveis pela erradicação de 39 milhões de árvores do parque citrícola de São Paulo e Triângulo Mineiro. Com isso, a taxa anual média de mortalidade que anteriormente oscilava ao redor de 4,5% ao ano saltou para 7,3%. Adotando um rendimento médio de 2 caixas de laranja por árvore estima-se que o cancro cítrico, a CVC, a morte súbita e o *greening* foram responsáveis por uma redução anual de cerca de 78 milhões de caixas, que comparadas com as 317 milhões de caixas colhidas na safra 2009/10, representam uma diminuição de safra da ordem de 20% (Tabela 4.7).

Tabela 4.7 *Árvores erradicadas no cinturão citrícola paulista e triângulo mineiro devido às 4 principais doenças que atingem a citricultura (em mil árvores).*

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	TOTAL	
Cancro	795	191	71	164	177	153	186	151	115	240	2.243	
CVC	678	2.406	2.380	1.023	2.887	4.043	3.320	3.299	3.276	3.070	26.382	
Greening	–	–	–	–	–	5.330					5.330	
Morte Súbita	–	–	5.158				–	–	–	–	–	5.158

Fonte: Elaborada pela Markestrat a partir dos percentuais anuais de erradicação de árvores divulgados pelo Fundecitrus ponderados pela quantidade de árvores no cinturão citrícola informada pela CitrusBR.

O cancro cítrico é uma doença bacteriana que causa queda prematura das folhas e frutas e que na década de 1990 atingiu o seu ápice, é a mais antiga das quatro doenças presentes no Brasil. A CVC (Clorose Variegada dos Citros), uma doença bacteriana que afeta o sistema vascular das árvores, reduzindo o tamanho das frutas ao tamanho de uma bola de golfe, foi a que mais danos causou até hoje e teve sua origem nas regiões norte e noroeste do estado de São Paulo, posteriormente migrando para o centro do cinturão citrícola. A morte súbita, uma doença vascular capaz de matar a árvore em 12 meses, desenvolveu-se principalmente nas regiões norte e triângulo mineiro em laranjeiras enxertadas sobre o porta-enxerto limão-cravo. Finalmente tem-se o *greening*, a mais recente doença bacteriana e a que causa maior preocupação aos citricultores pela velocidade em que se alastrou do seu ponto de origem, na região central de São Paulo, para as demais regiões.

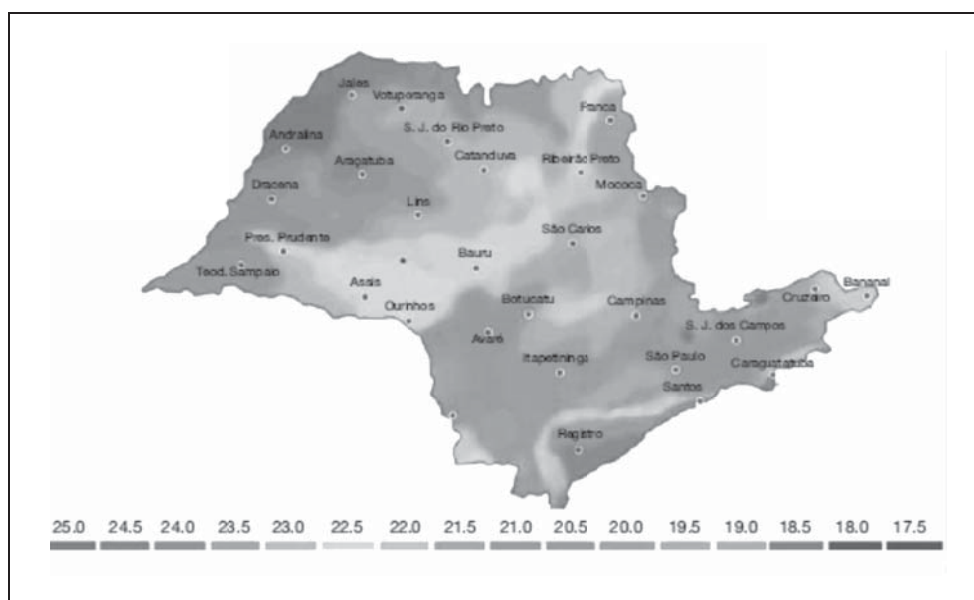
4.9 Impacto das mudanças climáticas na citricultura

Nos últimos anos, diversas organizações de renome têm alertado sobre os riscos das mudanças climáticas para a agricultura mundial. Na citricultura não é diferente. Dados do Instituto Nacional de Meteorologia (Inmet) mostram que há um gradual aumento na temperatura média dos estados. A comparação fica evidente quando se confrontam as médias verificadas entre dois períodos de 30 anos, ou seja, de 1930 e 1960 em relação aos números obtidos nas medições entre 1960 e 1990. Embora a “curva” tenha se mantido igual, é possível garantir que o estado de São Paulo está mais quente. Em algumas regiões, como Limeira e São José do Rio Preto, os números obtidos entre os anos de 1995 e 2009 indicam que a temperatura está, em média, cerca de dois graus Celsius acima da média histórica (Figura 4.4).

O resultado disso tem sido o agravamento das condições climáticas, segundo sugerem os estudos, como chuvas mais escassas na porção norte do território paulista e mais concentradas em áreas ao sul, conforme informa relatório do Departamento de Águas do Estado de São Paulo. Cruzando tais informações ao que vem acontecendo nos últimos anos na citricultura paulista, percebe-se o porquê da necessidade de irrigação nos pomares ao norte se fazer tão presente nos dias de hoje, ao contrário de duas a três décadas atrás. Outro ponto observado, desta vez pelo Painel Intergovernamental para as Mudanças Climáticas

(IPCC, sigla em inglês), aponta para o agravamento de fenômenos extremos. Em 2010, por exemplo, sob os efeitos do fenômeno La Niña, algumas regiões registraram mais de 100 dias de seca, um fato nada corriqueiro se comparado às médias históricas.

Portanto, a produção de laranja na parte norte do cinturão demanda outras técnicas que nas décadas de 1960 e 1970 não eram necessárias, tais como uso de porta-enxertos diferenciados do limão-cravo e o uso de irrigação. Essas técnicas demandam, além de uma citricultura mais estruturada, investimentos muito mais elevados do que há 40 anos. O resultado disso, nos próximos anos, caso os efeitos das mudanças climáticas continuem se agravando, pode acentuar a mudança na geografia citrícola paulista, caminhando ainda mais fortemente para o sul do Estado. O mapa apresenta o gradiente de temperatura dentro do estado de São Paulo referente ao período de 1961 a 1990. Nota-se claramente a diferença de temperatura entre as regiões mais ao sul em relação às regiões do norte do Estado.

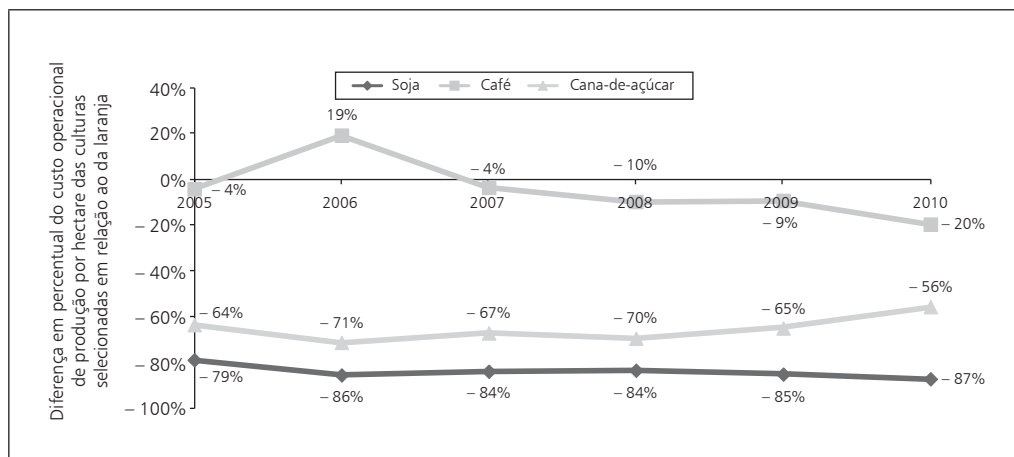


Fonte: IAC.

Figura 4.4 Temperatura média anual normal do estado de São Paulo (1961 – 1990).

4.10 Custo de produção de laranja

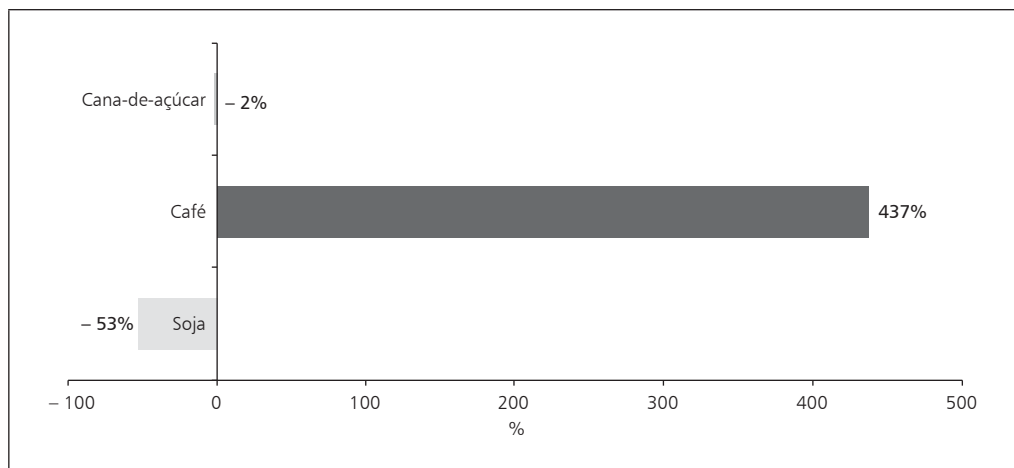
Custo de produção é um tema relevante, pois é uma excelente ferramenta de planejamento, podendo ser utilizado pelo produtor para decidir sobre investimento em uma cultura ou outra, além de auxiliá-lo na gestão e decisão sobre a permanência na atividade. As culturas perenes apresentam maiores custos de produção, mas, geralmente, também apresentam as maiores rentabilidades. É o que mostrou a análise comparativa dos custos operacionais de produção de café, cana-de-açúcar e soja, utilizando dados do Agriflex/AgraFNP para os anos de 2005 a 2010. Confrontando com a laranja, os custos operacionais de produção dessas culturas foram menores, com exceção do ano de 2006 (Gráfico 4.7).



Fonte: Elaborada por Markestrat, a partir de Agriannual/AgraFNP

Gráfico 4.7 *Diferença em percentual do custo operacional de produção por hectare das culturas selecionadas em relação ao da laranja – custos de produção das culturas de laranja, soja, café e cana-de-açúcar publicados no Agriannual/AgraFNP –, valores médios entre 2005 e 2009.*

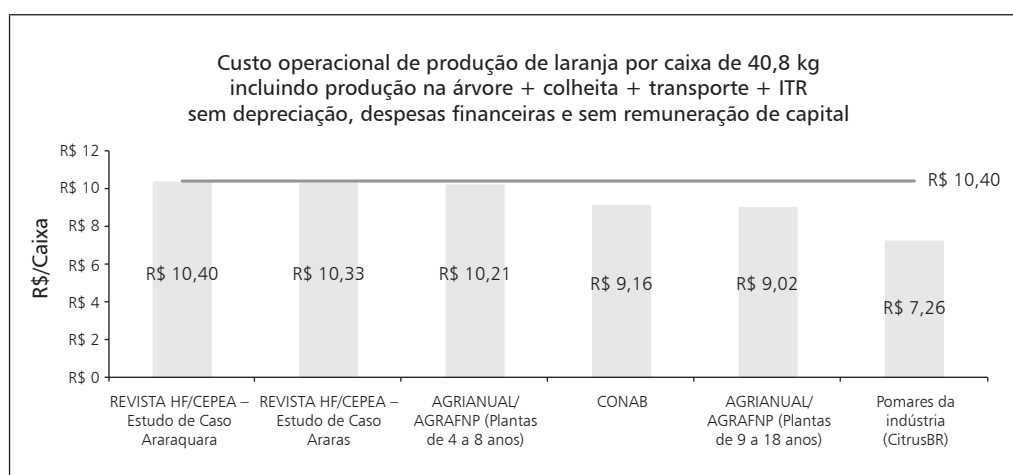
No entanto, a rentabilidade média da laranja nesse período só perdeu para o café, que foi 437% superior, mostrando a atratividade da laranja frente à cana-de-açúcar e soja, cujas rentabilidades foram, respectivamente, -2% e -53% menores em relação à laranja, apesar de ser uma cultura que exige alta especialização (Gráfico 4.8).



Fonte: Elaborada por Markestrat, a partir de Agriannual/AgraFNP

Gráfico 4.8 *Diferença em percentual do resultado médio das culturas selecionadas em relação ao resultado da laranja. Resultados das culturas de laranja, soja, café e cana-de-açúcar publicados no Agriannual/AgraFNP – valores médios entre 2005 e 2009.*

Além de relevante, o custo de produção é um tema controverso em função da grande abrangência de fatores, que envolve um conjunto de atividades e técnicas de manejo em insumos, variando consideravelmente a quantidade, frequência e rendimento em função da tecnologia adotada, características edafoclimáticas, pressão das pragas e doenças e exigências sanitárias de cada local. Além dos fatores citados, a produtividade alcançada pode proporcionar grandes impactos no custo de produção, pois, apesar de os custos de colheita e transporte serem variáveis, os demais gastos e despesas de cultivo em quase sua totalidade são fixos por árvore e hectare. Portanto, quanto maior a produtividade de uma árvore ou de um hectare, menor é o custo de produção da laranja na árvore. A consequência desse grande número de variáveis encontra-se na discrepância dos custos de produção de laranja encontrados no setor (Gráfico 4.9).



Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de Agriannual/AgraFNP, Conab, CitrusBR, CEPEA.

Gráfico 4.9 Comparação do custo operacional de produção de laranja por caixa a partir de diferentes fontes para a safra 2009/10.

- Revista HF/CEPEA – Estudo de Caso em Araras para a safra 2009/10 elaborado por Larissa Pagliuca, Mayra Viana, Margarete Boteon, Keila Inoue, Fernanda Geraldini e João Paulo Bernardes Deleo.*

Região de Araras.

Densidade: 434 árvores/hectare.

Módulo de 128 hectares.

100% sequeiro.

Considerou-se o custo de colheita e frete da parcela destinada à indústria.

Pelo intuito ser o de comparar o custo operacional, foram excluídos os custos relativos ao custo do capital de giro, CARP e o custo de oportunidade da terra.

128 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

- *Revista HF/CEPEA* – Estudo de Caso em Araraquara para a safra 2009/10 elaborado por Larissa Pagliuca, Mayra Viana, Margarete Boteon, Keila Inoue, Fernanda Geraldini e João Paulo Bernardes Deleo.

Região de Araraquara.

Densidade: 324 árvores/hectare.

Módulo de 214 hectares.

79% da área irrigada com gotejamento linha simples.

Considerou-se o custo de colheita e frete da parcela destinada à indústria.

Pelo intuito ser o de comparar o custo operacional, foram excluídos os custos relativos ao custo do capital de giro, CARP e o custo de oportunidade da terra.

- Custo Agriannual / AgraFNP em 2009:

Densidade: 408 árvores/hectare.

Região de Araraquara.

Módulo de 100 hectares.

Pelo intuito ser o de comparar o custo operacional, foram excluídos os custos relativos à conservação e depreciação de benfeitorias.

- Custo CONAB 2009/10:

Densidade: 400 árvores/hectare.

Região de Bebedouro.

Pelo intuito ser o de comparar o custo operacional, foram excluídos as despesas financeiras, custo de depreciação, renda de fatores.

Pela primeira vez, apurou-se o custo operacional médio de produção de 100% das laranjas produzidas pelas indústrias em cada uma das safras, desde 2002/03 até 2009/10. A compilação destes dados também foi feita sob sigilo e individualmente por uma das maiores empresas internacionais de auditoria independente.

Esses valores representam o custo operacional de produção de cerca de 35% da laranja processada pela indústria paulista, que é oriunda dos seus próprios pomares espalhados em todo o cinturão, desde Itapetininga, no sul do estado de São Paulo, até Uberlândia, no Triângulo Mineiro (Tabela 4.8).

Tabela 4.8 Custo operacional médio de produção de laranja dos pomares próprios das indústrias (caixa de 40,8 kg).

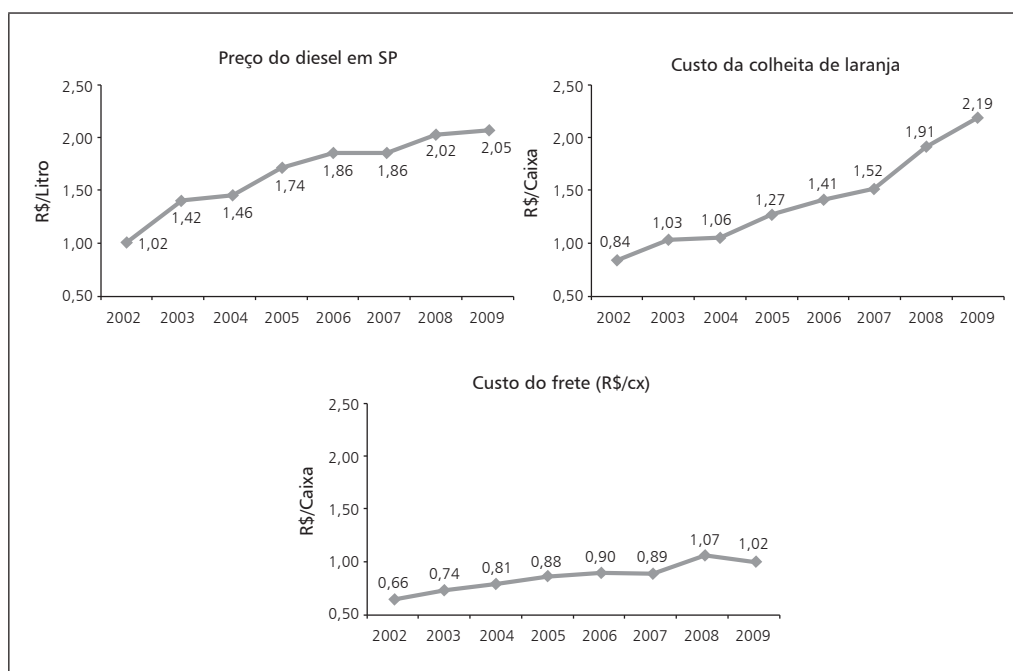
COMPOSIÇÃO DO CUSTO DE PRODUÇÃO DOS POMARES PRÓPRIOS	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10
MÃO DE OBRA (Salários, Encargos Comp. e Fac., EPIs, Mão de obra terceirizada)	R\$ 0,57	R\$ 0,70	R\$ 0,86	R\$ 1,16	R\$ 1,03	R\$ 1,21	R\$ 1,13	R\$ 1,22	R\$ 1,58	R\$ 1,66
DEFENSIVOS E HERBICIDAS	R\$ 0,74	R\$ 1,00	R\$ 0,70	R\$ 1,02	R\$ 0,72	R\$ 0,85	R\$ 0,73	R\$ 0,71	R\$ 0,90	R\$ 0,89
ADUBOS (Adubos, Fertilizantes e Corretivos de solo)	R\$ 0,42	R\$ 0,51	R\$ 0,51	R\$ 0,79	R\$ 0,65	R\$ 0,69	R\$ 0,61	R\$ 0,60	R\$ 0,81	R\$ 0,75
ENERGIA ELÉTRICA	R\$ 0,05	R\$ 0,06	R\$ 0,07	R\$ 0,09	R\$ 0,07	R\$ 0,08	R\$ 0,10	R\$ 0,10	R\$ 0,13	R\$ 0,11
GASTO COM VEÍCULOS PRÓPRIOS E SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	R\$ 0,39	R\$ 0,55	R\$ 0,22	R\$ 0,34	R\$ 0,25	R\$ 0,27	R\$ 0,29	R\$ 0,29	R\$ 0,39	R\$ 0,32
MANUTENÇÃO, CONSERVAÇÃO E OUTRAS DESPESAS	R\$ 0,11	R\$ 0,12	R\$ 0,37	R\$ 0,47	R\$ 0,39	R\$ 0,40	R\$ 0,42	R\$ 0,47	R\$ 0,49	R\$ 0,31
TOTAL DESPESAS NA ÁRVORE	R\$ 2,29	R\$ 2,93	R\$ 2,75	R\$ 3,88	R\$ 3,11	R\$ 3,52	R\$ 3,28	R\$ 3,40	R\$ 4,30	R\$ 4,05
COLHEITA (Salários, Encargos Com. e Fac., NR 31, EPIs)	R\$ 0,69	R\$ 0,74	R\$ 0,84	R\$ 1,03	R\$ 1,06	R\$ 1,27	R\$ 1,41	R\$ 1,52	R\$ 1,91	R\$ 2,19
FRETE DE FRUTA (Remoção Interna, Frete a Indústria e Pedágios)	R\$ 0,31	R\$ 0,34	R\$ 0,66	R\$ 0,74	R\$ 0,81	R\$ 0,88	R\$ 0,90	R\$ 0,89	R\$ 1,07	R\$ 1,02
TOTAL DESPESAS POSTO FÁBRICA (R\$)	R\$ 3,30	R\$ 4,01	R\$ 4,25	R\$ 5,65	R\$ 4,98	R\$ 5,67	R\$ 5,59	R\$ 5,81	R\$ 7,28	R\$ 7,26
TAXA DE CÂMBIO MÉDIO DE DESEMBOLSO NO PERÍODO SAFRA	R\$ 1,90	R\$ 2,42	R\$ 3,24	R\$ 2,98	R\$ 2,84	R\$ 2,37	R\$ 2,17	R\$ 1,87	R\$ 1,97	R\$ 1,83
TOTAL DESPESAS POSTO FÁBRICA (US\$)	US\$ 1,74	US\$ 1,66	US\$ 1,31	US\$ 1,90	US\$ 1,75	US\$ 2,41	US\$ 2,58	US\$ 3,15	US\$ 3,67	US\$ 3,96
RAIOS MÉDIOS PERCORRIDOS PELA LARANJA DOS POMARES PRÓPRIOS	78	85	161	162	137	133	125	126	133	132

Obs.: Os valores das safras 2000/01 e 2001/02 foram reportados por uma das empresas associadas. Os demais valores constam no livro.

Fonte: CitrusBR.

Por se tratar de um custo operacional estão excluídos: custo de formação de pomares com idade entre 0 e 3 anos (CAPEX e financiamentos), custos de arrendamento de terras, custos de depreciação e amortização de máquinas e equipamentos, custos de depreciação ou ganhos de valorização de terras, taxas do Fundecitrus, despesas de financiamento para capital de giro da safra e receitas ou despesas financeiras.

A partir da análise do custo operacional de produção do decênio 2000/01 – 2009/10, fica evidente o motivo pelo qual tanto tem se falado no setor sobre monitoramento de custo de produção e a busca de alternativas para reduzi-lo em função do aumento do custo dos insumos. O preço do diesel, por exemplo, aumentou em mais de 100%, elevando os gastos com atividades mecanizadas e frete. O custo de colheita subiu aproximadamente 218% (incluindo os valores pagos em salário, encargos compulsórios e facultativos, medidas de adequação à NR 31 e EPIs). Em 2009, a colheita foi duas vezes mais cara do que o transporte, contudo, historicamente, eram custos que apresentavam patamares semelhantes. Entre as safras 2000/01 e 2009/10, os custos com colheita e frete passaram de 30% do custo operacional de produção de laranja para 44% (Gráfico 4.10).

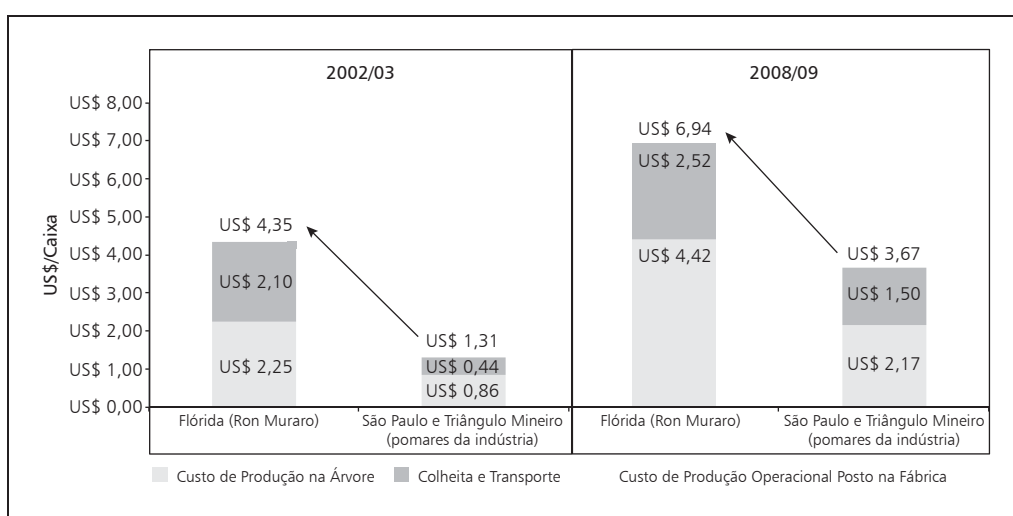


Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de ANP e CitrusBR.

Gráfico 4.10 *Evolução do preço do diesel, do custo de frete e do custo de colheita no estado de São Paulo para produção de alta tecnologia.*

Ao todo o encarecimento do custo operacional de produção foi cerca de 120% entre as safras 2000/01 e 2009/10, saindo de R\$ 3,30/caixa para R\$ 7,26/caixa. Nesse período destaca-se a safra 2008/09, na qual aconteceu um incremento significativo de aproximadamente 25% em relação ao ano da safra anterior, puxado principalmente pelo aumento dos preços dos fertilizantes.

Na safra 2002/03, os pomares da indústria brasileira em São Paulo e Triângulo Mineiro apresentavam custo de produção mais competitivo do que os pomares na Flórida (3,3 vezes inferior), mas essa vantagem a favor da indústria brasileira foi reduzida na safra 2008/09 (Gráfico 4.11).



Fonte: Idem à Tabela 4.9.

Gráfico 4.11 Comparação do custo operacional de produção de laranja dos pomares da indústria no cinturão citrícola e o custo operacional de produção na Flórida em US\$/caixa, entre 2002/03 e 2008/09.

132 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

Tabela 4.9 Histórico de custo de produção de laranja destinada à indústria na Flórida Central.

Safr	MILHARES DE ACRES PRODUTIVOS NA FLÓRIDA		MILHARES DE HECTARES PRODUTIVOS NA FLÓRIDA		ÁRVORES COMERCIAIS PRODUTIVOS NA FLÓRIDA		DENSIDADE DAS ÁRVORES PRODUTIVAS (ÁRVORES POR ACRE E HECTARE)		PRODUÇÃO NA FLÓRIDA (MILHÕES DE CAIXAS)		PRODUTIVIDADE AGRÍCOLA DA FLÓRIDA – CAIXAS POR ACRE, POR HECTARE E POR ÁRVORE		CUSTO TOTAL DE PRODUÇÃO NA ÁRVORE		
	Laranja	Total	Laranja	Total	Laranja + Temple	Acre	Hectare	Laranja	Temples	Total	Caixas/acre	Caixas/hectare	Caixas/árvore	US\$ Por hectare	US\$ Por Caixa
1982/83	536,8	552,6	217,2	6,4	42.928	77,7	192,0	139,6	4,7	144,3	261,1	645,3	3,36	US\$ 548	US\$ 2,10
1987/88	380,2	389,5	153,9	3,8	35.537	91,2	225,5	138,0	3,6	141,6	363,5	898,3	3,98	US\$ 628	US\$ 1,73
1992/93	489,2	496,5	198,0	3,0	200,9	112,1	276,9	186,6	2,5	189,1	380,9	941,1	3,40	US\$ 779	US\$ 2,04
1997/98	609,2	615,4	246,5	2,5	249,0	127,7	315,6	244,0	2,3	246,3	400,2	989,0	3,13	US\$ 766	US\$ 1,91
2002/03	587,6	591,8	237,8	1,7	239,5	129,3	319,4	203,0	1,3	204,3	345,2	853,1	2,67	US\$ 778	US\$ 2,25
2008/09	459,1	459,1	185,8	0,0	185,8	132,3	327,0	162,4	0,0	162,4	353,7	874,1	2,67	US\$ 1.566	US\$ 4,42

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de:

Acres e hectares produtivos, plantas comerciais produtivas e produção total na Flórida: *FDOC Citrus Reference Book*.

Rendimento agrícola da Flórida: calculado dividindo-se os dados de produção total pelos acres, hectares e pés produtivos, *FDOC Citrus Reference Book*.

Custo de produção por acre/hectare: *UF/IFAS – Citrus REC*. Apresentação de Ronald P. Muraro em 6 de Março de 2010.

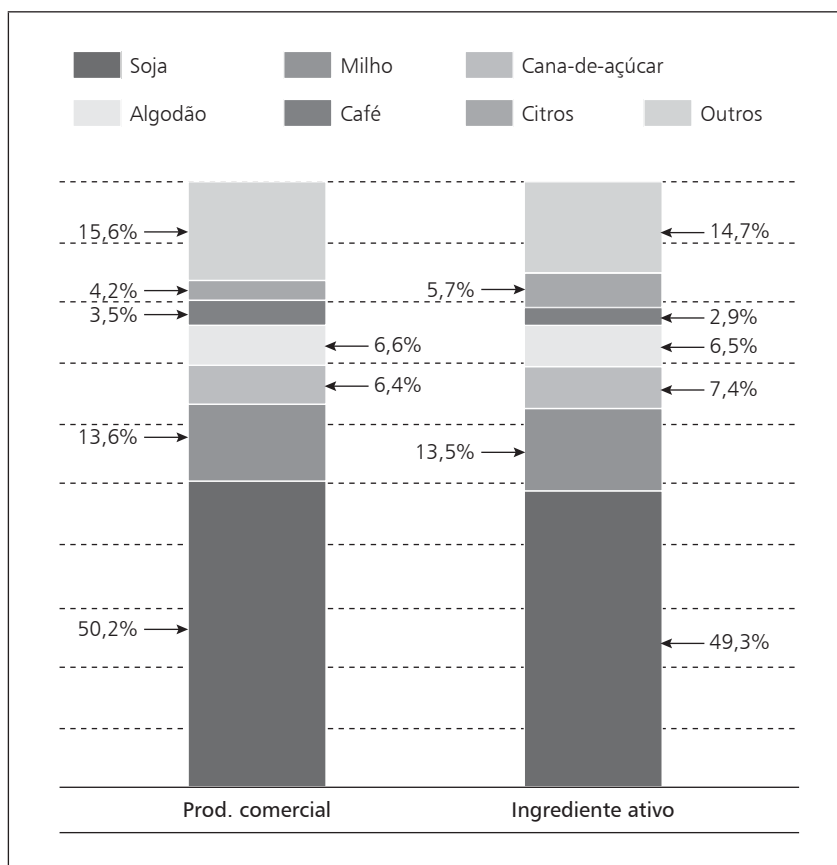
Custo de produção por caixa: calculado dividindo-se o custo de produção por acre/hectare pela média de produtividade agrícola da Flórida. *UF/IFAS – Citrus REC*. Apresentação de Ronald P. Muraro.

Custo de colheita e frete em 2002/03. Flórida Citrus Outlook 2002/03 Season.

O encarecimento do custo de produção de laranja evidencia a necessidade de repensar a gestão do empreendimento citrícola, a adoção de planejamento da produção, envolvendo a determinação de metas e objetivos de longo prazo, o estabelecimento de ações e a alocação de recursos para atingi-los. Cabe também ao setor público ações integradas de apoio neste repensar da atividade produtiva, pela importância do setor na geração de renda e empregos.

4.11 Defensivos agrícolas na citricultura

Em 2009 houve aumento de 7,7% no volume de vendas de defensivos agrícolas em relação ao ano anterior, totalizando 725.577 toneladas de produto comercial, o equivalente à comercialização de 335.816 toneladas de ingrediente ativo. Desse total, 4,2% das vendas de produtos comerciais, o equivalente a 5,7% dos ingredientes ativos, foi consumido pela citricultura, movimentando um total de R\$ 201 milhões (Gráfico 4.12). De 2008 para 2009 o setor reduziu o consumo de defensivos em pouco mais de 20%.

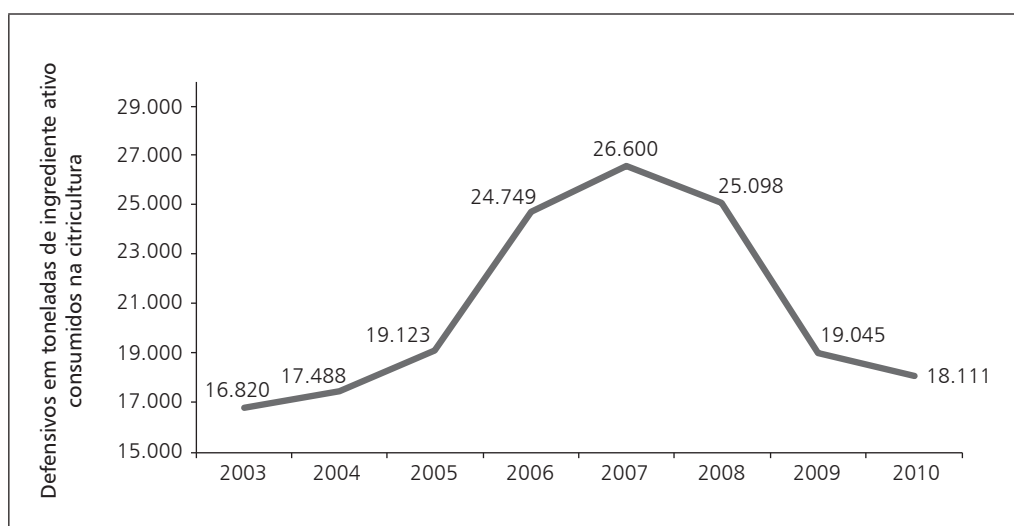


Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de SINDAG.

Gráfico 4.12 Participação das culturas no consumo de defensivos no Brasil em 2009.

Das classes de defensivos, a citricultura se destaca no consumo de acaricidas (que representou 1,7% do faturamento do setor de defensivos em 2009), sendo responsável por 88% do valor comercializado em 2009. Do total de ingrediente ativo consumido pela citricultura, os acaricidas participaram com 39%, seguidos pelos inseticidas foliares, com 29%, e pelos fungicidas de aplicação foliar, com 14%. Essas três classes representaram 55% dos gastos com defensivos no setor. A maior pressão do *greening* e do CVC tem aumentado exponencialmente o consumo de inseticidas na citricultura; de 2003 até os dias atuais houve um crescimento de cerca de 600%.

Em 2009, a citricultura foi a segunda cultura mais intensiva em uso de defensivos. Foram aplicados 17,5 kg/ha de ingrediente ativo, sendo 6,8 kg/ha referentes a acaricidas e 5,1 kg/ha referentes a inseticidas. O primeiro lugar ficou com o algodão (27,1 kg/ha) e o terceiro com a soja (7,6 kg/ha).



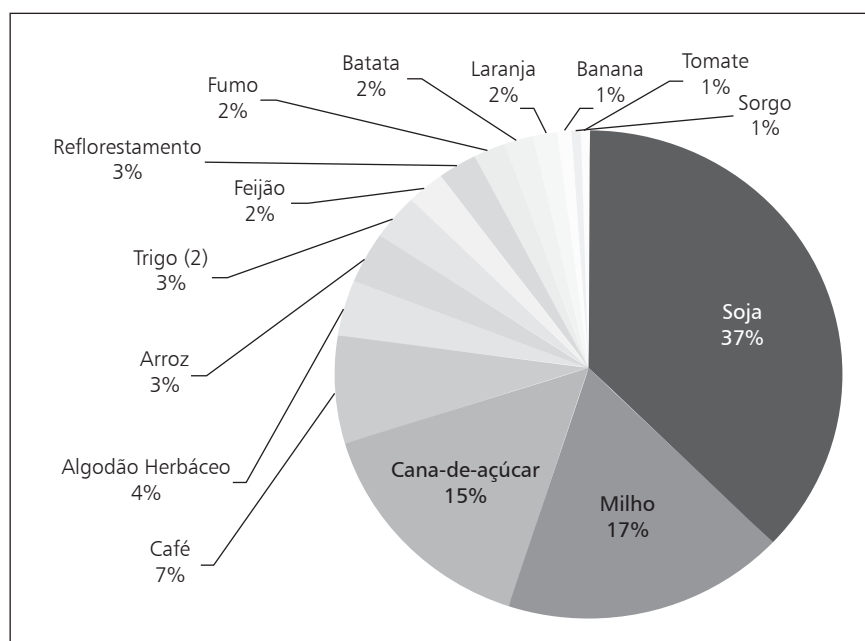
Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de SINDAG.

Gráfico 4.13 Evolução do consumo de defensivos na citricultura.

4.12 Fertilizantes na citricultura

Apesar de ter havido uma queda geral de 1% na quantidade de fertilizantes utilizada em todo o agronegócio em comparação ao ano anterior, na cultura da laranja a queda foi mais expressiva, em torno de 6,3%, evidenciando a dificuldade enfrentada pelos produtores

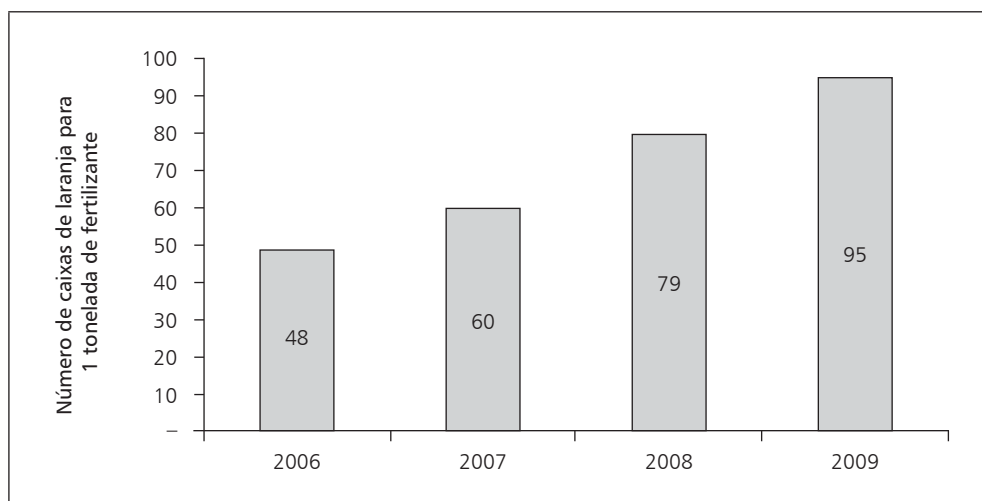
nos últimos anos, em função principalmente do preço pouco atrativo e da dificuldade de acesso ao crédito. Mesmo assim, a participação no consumo manteve-se estável em 2% do consumo total, atrás de outras 11 culturas (Gráfico 4.14).



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de dados da ANDA.

Gráfico 4.14 Participação no consumo de fertilizantes em percentual por cultura.

Em termos de consumo por área (kg/ha), a laranja aparece como a sexta cultura de maior uso, com uma aplicação de 362 kg/ha em 2009, uma redução de 10,2% em relação a 2008 e de 26,3% em relação a 2007. A participação do custo de adubação na receita bruta obtida com a venda da laranja também tem se elevado, passando de 5% em 2007 para 7% em 2008 e 8% em 2009. Isso evidencia a piora na relação de troca para o período na atividade. Em 2007, eram necessárias 60 caixas de 40,8 kg de laranja para adquirir 1 tonelada de fertilizante. Em 2009, esse valor passou para 95 caixas (Gráfico 4.15).



Fonte: Elaborado por Markestrat, a partir de ANDA.

Gráfico 4.15 Relação de troca entre caixa de laranja e fertilizante.

4.13 Empregos e condições de trabalho

No cinturão citrícola de São Paulo, assim como acontece nas principais regiões produtoras de laranja do mundo, na Flórida, Califórnia, Portugal, Espanha, Itália, Grécia, China e na Índia, as atividades de plantio dos pomares, cultivo da safra, colheita das frutas e transporte da laranja até o ponto de compra, seja um *packing house* ou uma indústria de suco, são de responsabilidade dos produtores agrícolas, assim também como acontece com outras frutas e *commodities* cultivadas mundo afora como a maçã, uva, café, soja, milho, trigo, entre outras.

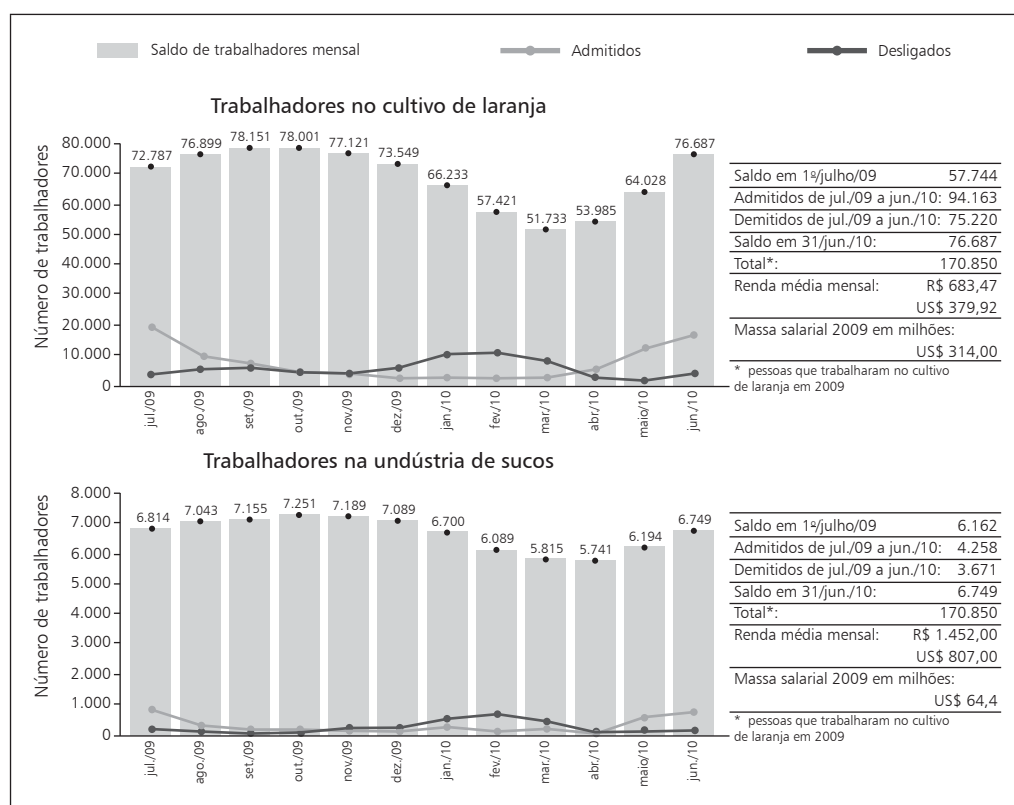
De acordo com dados do Ministério de Trabalho e Emprego, a safra de laranja de 2009/10 começou em julho com cerca de 58 mil trabalhadores contratados no Brasil no cultivo de laranja. Ao longo da safra são admitidos trabalhadores temporários que normalmente são desligados no final do período. Em julho/2010, a soma dos trabalhadores admitidos desde o início da safra totalizou 94 mil pessoas. Assim, ao longo do ano-agrícola 2009/10, cerca de 150 mil trabalhadores foram alocados em atividades no campo, sendo que na indústria de suco concentrado de laranja são cerca de 7 mil trabalhadores fixos e 4 mil temporários, totalizando 11 mil ao longo da safra. Em junho de 2010, o saldo de trabalhadores no cultivo de laranja era de 77 mil e na indústria de suco de laranja era de cerca de 7 mil. Considerando que na cadeia produtiva da laranja cada emprego direto no campo gera 2 indiretos ao longo da cadeia, estima-se que existem cerca de 230 mil trabalhadores envolvidos na citricultura.

Em termos de remuneração, segundo dados da Relação Anual de Informações Sociais do Ministério do Trabalho, os trabalhadores alocados nas fábricas de suco de laranja, que possuem escolaridade maior do que os trabalhadores do campo, são melhor remunerados, ou seja, ganham em média cerca de R\$ 1.445,00, contra R\$ 680 dos trabalhadores que se

dedicam ao cultivo. A massa salarial do setor citrícola gerada no ano-agrícola 2009/10 é estimada em R\$ 676,62 milhões ou US\$ 378,4 milhões (Gráfico 4.16).

Nenhuma outra cultura absorve tamanha quantidade de trabalhadores temporários por hectare no estado de São Paulo como a citricultura. Nas plantações de cana, por exemplo, a razão é de um emprego temporário para cada 41 hectares cultivados, ao passo que no caso da laranja a razão é de um emprego para cada 9 hectares. Este dado mostra a importância do setor na geração de empregos no campo, que contribuem para a movimentação da economia de muitos municípios brasileiros, localizados em maior número no estado de São Paulo. Na atividade de colheita não há distinção entre homens e mulheres para contratação, a restrição é que sejam maiores de 18 anos. A composição das equipes de colhedores na safra 2009/10 foi de 65% de homens e 35% de mulheres. Na cana, 90% dos trabalhadores são homens.

A segurança e saúde no trabalho são garantidas aos trabalhadores pela legislação brasileira, Norma Reguladora 31, que estabelece a necessidade do empregador rural de oferecer adequadas condições de trabalho, higiene e conforto. Nesse sentido, uma série de itens devem ser contemplados, como o uso de roupas adequadas, boné e chapéu para evitar queimaduras de sol, calçados para proteger-se do mato e insetos, disponibilidade de banheiros e abrigos contra a chuva, bem como suspensão da colheita em caso de temporais.



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de RAIS e CAGED.

Gráfico 4.16 Mapeamento dos trabalhadores no cultivo de laranja e produção de suco.

4.14 Políticas de incentivo à produção

Apesar da importância econômica e social para o Brasil, o setor citrícola é carente de políticas de incentivo à produção, principalmente no segmento dos pequenos produtores que têm sofrido por não conseguirem renovar seus pomares com tecnologias mais adequadas para ganhos de produtividade.

No Plano Agrícola e Pecuário para a safra 2010/2011 do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, por exemplo, não constam diretrizes específicas para o setor quando são abordados os tópicos de: preço mínimo, Linha Especial de Crédito (LEC) e crédito rural para custeio e comercialização. Também não há menção direta para os produtos citrícolas dos limites de adiantamento de custeio e de empréstimos do Governo Federal, ficando estes enquadrados nas diretrizes do setor mais abrangente da fruticultura.

Nas ferramentas disponibilizadas para a gestão do risco, a citricultura faz parte das culturas contempladas com Estudos de Zoneamento Agrícola de Risco Climático e está inclusa no Programa de Subvenção ao Prêmio de Seguro Rural. Entretanto, este último ainda é pouco utilizado, atingindo, em 2009, apenas 11% de toda área ocupada pela agricultura brasileira.

Algumas melhorias em termos de incentivo à produção citrícola, ainda que tímidas, começam a ser observadas a partir da safra 2010/11. Os empreendimentos em citricultura passaram a ser enquadrados no Programa de Garantia da Atividade Agropecuária (Proagro), que visa liberar os produtores de suas obrigações financeiras em operações de crédito rural de custeios e indenizar os recursos próprios aplicados em caso de perdas financeiras decorrentes de eventos climáticos adversos ou pragas e doenças sem método de combate, controle ou profilaxia difundido.

Por iniciativa do secretário de agricultura do estado de São Paulo, João de Almeida Sampaio Filho, um avanço importante para o setor foi a criação do seguro rural contra o *greening* e cancro cítrico, totalizando R\$ 35 milhões em recursos. Serão beneficiados citricultores com até 20 mil pés, cerca de 87% dos produtores do estado de São Paulo. Novos incentivos aparecem também com a doação de 36 máquinas extratoras de sucos prontos para beber para as prefeituras dos municípios citrícolas que tenham interesse em incluir o suco de laranja no cardápio das merendas escolares.

Embora essas recentes conquistas sejam relevantes para o setor, ainda existem grandes barreiras que precisam ser superadas, a exemplo da questão tributária. O suco de laranja para venda no mercado interno sofre pesada tributação quando comparado ao vendido para o mercado externo, desestimulando a expansão do consumo no mercado nacional; somente os impostos sobre a receita de vendas são de ICMS 12%, IPI 5%, PIS 1,65%, COFINS 7,60%. Além disso, a empresa citrícola exportadora não pode utilizar o crédito presumido de PIS e COFINS, ou seja, o crédito sobre aquisição de matérias-primas adquiridas junto a pessoas físicas. Estes impostos federais, previstos inicialmente no artigo 8º das Leis 10.637 e 10.833, eram passíveis de compensação com débitos do próprio PIS e COFINS, com outros impostos ou ainda, objeto de ressarcimento. Editou-se, então, a Lei 10.925, que veio revogar o artigo 8º de ambas as leis, passando a tratar do crédito presumido, continuando passíveis de compensação com débitos do PIS e da COFINS. No entanto, esta lei não mais previa a possibilidade de compensação com outros impostos ou ser objeto de ressarcimento.

Em dezembro de 2005, a Receita Federal fez publicar no *Diário Oficial* o Ato Declaratório Interpretativo nº 15 para afirmar que os créditos não poderiam ser objeto de compensação com outros tributos ou de ressarcimento. Em março de 2006, a Receita publicou a Instrução Normativa nº 636, para regulamentar o crédito presumido, confirmando a não possibilidade de compensação com outros tributos, nem ressarcimento e com efeitos a partir de agosto de 2004, ou seja, dos efeitos da publicação da Lei 10.925.

Assim, a empresa predominantemente exportadora não pode utilizar-se desse crédito, visto que o mesmo só pode ser compensado com débitos próprios de PIS e da COFINS, acumulando-se com um montante expressivo sem utilização. Estima-se que este valor seja algo em torno de R\$ 0,30 por caixa, que poderia devolver ao produtor cerca de R\$ 60 milhões, considerando uma movimentação de 200 milhões de caixas em um ano. A estimativa do estoque acumulado de créditos tributários federais (PIS e COFINS) do setor atingiu em outubro/2010 cerca de R\$ 450 milhões. Em relação ao estoque de ICMS, a estimativa setorial é de cerca de R\$ 260 milhões até a mesma data.

Além disso, é notório o apoio de países desenvolvidos e de alguns países emergentes aos seus setores agrícolas, seja na forma de mecanismos de auxílio ao produtor ou subsídios diretos. Conforme recente estudo do professor André Nassar do Instituto ICONE, considerando todos os tipos de subsídios concedidos aos agricultores, é significativa a diferenciação do Brasil com relação aos EUA, União Europeia e Japão. Enquanto o estabelecimento rural norte-americano recebe, em média, US\$ 56 mil por ano, o europeu, US\$ 27 mil e o japonês, US\$ 20 mil, o brasileiro recebe US\$ 1,1 mil. Calculando o total de subsídios em relação ao valor total da produção, verifica-se 63% no Japão, 43% nos EUA, 33% na União Europeia e apenas 6% no Brasil.

A política deliberada de vários países desenvolvidos e alguns emergentes como a Índia em transferir renda da economia urbana para a economia rural não acontece no Brasil. O consumidor brasileiro beneficia-se de produtos agrícolas a preços de mercado. O contribuinte não tem que custear os problemas de renda do setor agrícola, como no caso dos países desenvolvidos. O modelo brasileiro é melhor, embora seus produtos tenham que enfrentar a concorrência desleal da agricultura subsidiada de outros países. Ainda que setores industriais manufatureiros como o automobilístico e linha branca tenham recebido incentivos temporários do governo brasileiro com a redução do IPI, em nenhum momento o setor agrícola desfrutou de tais benefícios.

Os casos do subsídio do algodão nos EUA e do açúcar na União Europeia, além da utilização de medidas *anti-dumping* contra o suco de laranja brasileiro nos EUA, são exemplos recentes das dificuldades enfrentadas pelos exportadores brasileiros.

Esta é uma agenda infinita, em que o governo brasileiro, junto com o setor privado e contando com apoio de universidades e institutos de pesquisa, deve atuar com rigor e eficiência.

4.15 Ciclo do capital de giro e fontes de financiamento disponível

As empresas de suco de laranja estão entre as mais penalizadas pelos longos ciclos e descompasso entre o custeio da safra – em função do desembolso de recursos aos for-

necedores de matéria-prima – e os recebíveis dos clientes internacionais. A necessidade de capital de giro das indústrias de suco é equivalente a 9 a 11 meses e quanto maiores forem seus estoques de passagem de uma safra para a outra, maior será a necessidade de capital de giro.

Ao contrário do boi, que é fornecido aos frigoríficos durante todo o ano, processado e exportado, a laranja, por ser sazonal, só chega às indústrias no segundo semestre, com isso, todo suco entregue aos envasadores a partir dos terminais marítimos na Bélgica, Holanda, Estados Unidos, Japão e Coreia do Sul, no período entre janeiro a setembro, é proveniente de laranja paga pela indústria, e processada entre julho e dezembro do ano anterior. Portanto, em função dos adiantamentos aos citricultores antes do início da colheita, e dos prazos de pagamento concedidos aos envasadores após a entrega do produto físico no exterior, a indústria brasileira acaba assumindo um papel importante no financiamento da produção de toda a cadeia produtiva.

O fortalecimento da atuação creditícia do governo seria importante, especialmente para aqueles produtores que direcionam a sua produção para consumo de mesa, ou para maior liberdade para produtores negociarem sua produção com a indústria.

Segundo o Anuário Estatístico do Crédito Rural, divulgado pelo Banco Central, em 2011 o sistema financeiro nacional concedeu R\$ 90,6 bilhões para o financiamento da agropecuária através de 2,3 milhões de contratos. Desses, R\$ 62 bilhões foram utilizados para a agricultura, sendo 61% para o custeio, 20% para comercialização (EGF, pré-comercialização, CPR e desconto de NPR e DR), 18% para investimento. Entretanto, apenas um percentual pequeno dos financiamentos é aplicado na citricultura.

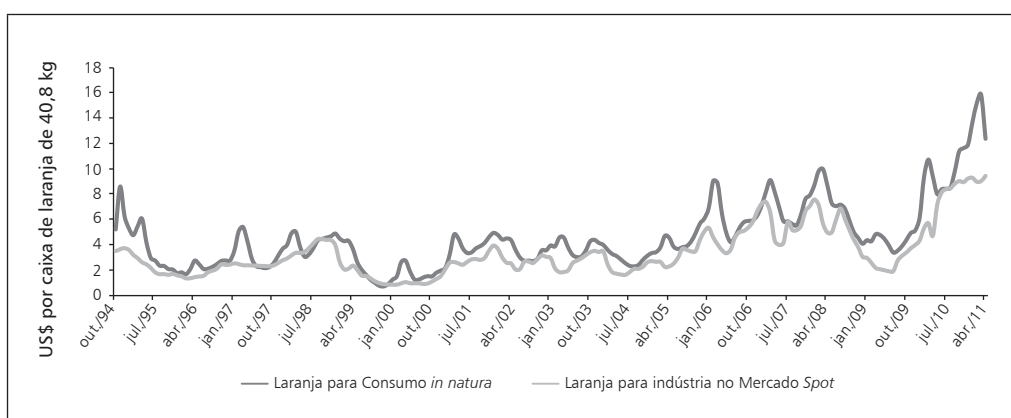
Dos recursos para custeio, 5% foram destinados para a cultura do citros, contra 24% para a soja, 15% para o milho, 9% para o café e 7% para a cana-de-açúcar; dos recursos para comercialização, 2% foram destinados para a cultura do citros, contra 20% para o milho, 13% para o arroz, 7% para a cana-de-açúcar, 16% para a soja e 17% para o café. Dos financiamentos para beneficiamento ou industrialização, a citricultura recebeu menos de 0,1% do volume, contra 10% da cana-de-açúcar, 11% do café e 67% da soja; e para a finalidade investimento para a formação de cultura perene, 7% foram aplicados para pomares citrícolas, contra 40% para a cana-de-açúcar e 12% para o café. A concessão de crédito para estocagem é dificultada pela alta perecibilidade do fruto citrícola que impede sua estocagem por períodos prolongados.

Para a citricultura, foram direcionados um total de R\$ 1.298,2 milhões por meio de 10.737 contratos com valor médio de, aproximadamente, R\$ 120.900; sendo que 95% do volume foi aplicado na cultura da laranja. Os recursos financeiros foram distribuídos por meio da concessão de custeio (R\$ 967 milhões); investimento para a formação de pomares citrícolas (R\$ 87,5 milhões); recursos para comercialização, através de descontos de NPR e DR (R\$ 1,5 milhão); CPRs (R\$ 1,7 milhão); comercialização agrícola especial (LEC) (R\$ 240 milhões) e recursos para beneficiamento e/ou industrialização (dois contratos no valor total de R\$ 24,8 mil). Vale ressaltar que as CPRs aqui mencionadas referem-se apenas àquelas registradas no sistema financeiro nacional, não incorporando as CPRs de balcão, que têm importante papel como instrumento de financiamento.

O estado de São Paulo foi o que mais recebeu recursos de financiamento liberados para a citricultura, cerca de 88% do custeio da produção e 79% dos recursos para investimento. Além disso, 100% do volume financeiro das CPRs foi destinado para os pomares paulistas de laranja. O estado da Bahia foi contemplado com 4% dos recursos destinados para o investimento nos pomares citrícolas. Entretanto, enquanto o valor médio do contrato em São Paulo foi de R\$ 133 mil, na Bahia foi de R\$ 22 mil. A citricultura definitivamente merece mais atenção.

4.16 Preço da laranja

Assim como para as demais *commodities* agrícolas, tanto o citricultor quanto a indústria processadora são tomadores de preços, ficando expostos à oscilação conforme a variação entre a oferta e a demanda de laranja, a expectativa de consumo no mercado mundial de suco, do consumo doméstico de fruta *in natura* e as projeções de estoques de passagem. No geral, o preço recebido pelo produtor varia de acordo com o destino da fruta, sendo que o valor agregado à laranja para ser consumida *in natura* tende a ser mais elevado do que o da laranja entregue para processamento industrial devido à maior exigência quanto aos aspectos visuais e intrínsecos (Gráfico 4.17).



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de CEPEA.

Gráfico 4.17 Evolução do preço pago ao produtor pela caixa de laranja.

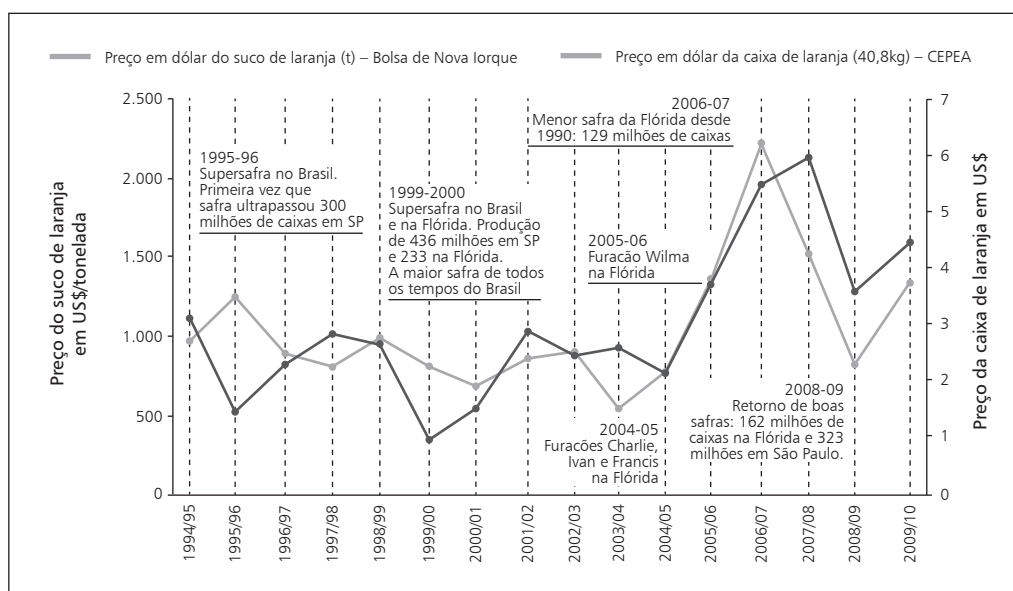
As indústrias brasileiras de suco de laranja plantam em média 35% das frutas que utilizam para a produção de suco, adquirindo 65% da matéria-prima de produtores independentes, os quais têm a liberdade de planejar o destino da sua produção, optando por vender à indústria ou ao crescente mercado de fruta *in natura*.

A cadeia citrícola paulista funciona de modo semelhante à da Flórida. A indústria compra a laranja dos citricultores em alguns modelos como: contratos de longo prazo com preços fixos pré-determinados; contratos de longo prazo com ou sem preço mínimo garantido e

com gatilhos de preços indexados às médias reais auditadas, obtidas dos preços de venda do suco concentrado por cada uma das indústrias no mercado externo entre o período de julho e junho de cada safra; contratos de longo prazo com ou sem preço mínimo garantido diretamente ligado às cotações diárias e médias anuais do preço da *commodity* na Bolsa de Nova Iorque; contratos de compra de laranja durante o período da safra ao preço do dia, o chamado “mercado *spot*” ou portão; e ainda mediante contratos de arrendamento ou parceria agrícola de longo prazo.

Os preços da laranja em cada modalidade são determinados pela situação de oferta e demanda de suco de laranja no momento em que cada contrato é assinado. A oferta e demanda de suco e laranja no mercado balizam os preços do suco cotados na Bolsa de Nova Iorque. Esses preços e as demais condições do mercado variam em uma mesma safra, trazendo preços de contratos de compra de laranja diferentes uns dos outros, dependendo das condições de mercado no momento da assinatura de cada contrato.

Cada tipo de contrato tem vantagens e riscos próprios. Os contratos de longo prazo, geralmente com 2 a 5 anos de duração, protegem o produtor contra flutuações negativas do preço do suco, como ocorreu nas safras de 2007/08, 2008/09 e 2009/10. Entretanto, nesses casos, o produtor não aproveita as oportunidades do mercado quando ocorre uma elevação no preço do mercado *spot*, como observado no ano de 2010 e primeiro semestre de 2011. O mercado *spot*, por sua vez, é imprevisível, refletindo condições de mercado específicas de cada safra. Quando o suco de laranja está em alta, quem vende no “mercado *spot*” consegue preços superiores aos contratos de longo prazo. Quando o mercado internacional está em baixa, em geral são os produtores com contratos de preço fixo que obtêm melhor resultado.



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de CitrusBR e CEPEA.

Gráfico 4.18 Preço do FCOJ na bolsa de Nova Iorque versus preço da caixa de laranja.

O preço que a indústria paga pela laranja é função dos preços internacionais correntes e futuros do suco, bem como das expectativas do mercado quanto à oferta e demanda futuras de laranjas, no momento em que cada contrato de compra de laranja é negociado. O Gráfico 4.18 mostra que existe relativa aderência entre o preço do suco de laranja na bolsa de Nova Iorque e o preço da caixa de laranja no mercado *spot* no Brasil.

O preço da caixa de laranja afeta diretamente o custo de produção do suco de laranja brasileiro, sendo determinante em termos de competitividade em relação a outras bebidas como suco de outras frutas e demais bebidas não alcoólicas em geral. Outro fator a ser considerado na competitividade é o imposto de importação pago nos Estados Unidos para a entrada do suco de laranja nacional e os custos logísticos e portuários que incorrem sobre o produto brasileiro para ser transportado até esse destino. Os preços praticados nas safras 2002/03 a 2008/09 evidenciam que os valores recebidos pelos citricultores brasileiros foram próximos aos recebidos pelos produtores da Flórida (Tabela 4.10).

Nesse período, de acordo com *Citrus Reference Book*, publicado em agosto de 2010, o preço pago ao produtor na Flórida pela laranja *na árvore* foi de US\$ 5,26 por caixa, enquanto no Brasil o produtor recebeu em média US\$ 4,13 no mercado *spot posto fábrica* medido pelo CEPEA.

No entanto, pelo fato do *Citrus Reference Book* apenas divulgar o preço *na árvore* e o CEPEA apenas o preço *posto fábrica*, é preciso subtrair do preço do CEPEA o custo de colheita e transporte até a indústria, que, de acordo com as compilações feitas pela auditoria internacional, em média, no período de 2002/03 a 2008/09, foi de US\$ 1,57/caixa para colheita e US\$ 0,36/caixa para transporte, o que resultou em um custo estimado do CEPEA na árvore de US\$ 3,20.

Depois, ainda é necessário adicionar US\$ 1,79/caixa referente ao imposto de importação americano do suco que é pago para entrar naquele país, em valor equivalente à caixa de laranja, isso equivaleria a um preço da laranja brasileira na árvore de US\$ 4,99 por caixa (após o pagamento do “pedágio” americano), apenas 5% abaixo do preço recebido pelo produtor na Flórida. Se considerados os custos logísticos para transportar o suco da indústria no interior de São Paulo até a Flórida, estimados em US\$ 180 por tonelada de FCOJ ou US\$ 0,77/caixa de laranja, chega-se à conclusão de que a caixa de laranja teria custado para a indústria brasileira US\$ 5,76, equivalente a 9,5% a mais do que o valor recebido pelo produtor na Flórida e, portanto, do que a laranja custa para uma indústria da Flórida. Além disso, deve-se considerar nessa análise que o rendimento médio de suco na fruta no cinturão citrícola foi 6,6% inferior ao da Flórida no mesmo período, o que desfavorece ainda mais a indústria brasileira.

144 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

Tabela 4.10 Comparação entre o preço da caixa de laranja no Cinturão Citrícola e na Flórida.

	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	MÉDIA
RECEITA NA ÁRVORE DA LARANJA FORNECIDA À INDÚSTRIA NA FLÓRIDA								
VARIETADES PRECOSES	US\$ 2,42	US\$ 2,09	US\$ 2,54	US\$ 4,60	US\$ 8,70	US\$ 5,79	US\$ 4,60	US\$ 4,39
<u>VALÊNCIA</u>	<u>US\$ 3,80</u>	<u>US\$ 3,67</u>	<u>US\$ 4,17</u>	<u>US\$ 6,38</u>	<u>US\$ 11,55</u>	<u>US\$ 7,30</u>	<u>US\$ 6,25</u>	<u>US\$ 6,16</u>
TOTAL	US\$ 3,05	US\$ 2,85	US\$ 3,31	US\$ 5,49	US\$ 10,12	US\$ 6,57	US\$ 5,40	US\$ 5,26
TAXA DE CÂMBIO								
JULHO	R\$ 2,90	R\$ 2,87	R\$ 3,04	R\$ 2,37	R\$ 2,19	R\$ 1,89	R\$ 1,59	
AGOSTO	R\$ 3,13	R\$ 3,00	R\$ 3,01	R\$ 2,36	R\$ 2,16	R\$ 1,96	R\$ 1,61	
SETEMBRO	R\$ 3,31	R\$ 2,92	R\$ 2,90	R\$ 2,30	R\$ 2,16	R\$ 1,98	R\$ 1,79	
OUTUBRO	R\$ 3,82	R\$ 2,86	R\$ 2,85	R\$ 2,26	R\$ 2,15	R\$ 1,81	R\$ 2,17	
NOVEMBRO	R\$ 3,59	R\$ 2,91	R\$ 2,79	R\$ 2,21	R\$ 2,15	R\$ 1,76	R\$ 2,25	
DEZEMBRO	R\$ 3,63	R\$ 2,93	R\$ 2,72	R\$ 2,28	R\$ 2,15	R\$ 1,79	R\$ 2,39	
JANEIRO	R\$ 3,43	R\$ 2,85	R\$ 2,69	R\$ 2,28	R\$ 2,14	R\$ 1,77	R\$ 2,31	
INDICAÇÃO CEPEA DE PREÇO DE LARANJA POSTO FÁBRICA PARA MODALIDADE SPOT – REAIS POR CAIXA 40,8 kg								
JULHO	R\$ 7,75	R\$ 7,85	R\$ 5,51	R\$ 8,71	R\$ 10,06	R\$ 10,93	R\$ 10,95	
AGOSTO	R\$ 8,25	R\$ 8,75	R\$ 6,22	R\$ 8,44	R\$ 10,76	R\$ 10,16	R\$ 9,71	
SETEMBRO	R\$ 8,48	R\$ 9,24	R\$ 5,98	R\$ 7,94	R\$ 11,04	R\$ 9,78	R\$ 9,33	
OUTUBRO	R\$ 10,85	R\$ 9,72	R\$ 6,39	R\$ 7,86	R\$ 11,52	R\$ 9,89	R\$ 9,57	
NOVEMBRO	R\$ 11,21	R\$ 10,20	R\$ 7,23	R\$ 9,70	R\$ 12,51	R\$ 11,77	R\$ 8,63	
DEZEMBRO	R\$ 10,98	R\$ 9,98	R\$ 7,31	R\$ 11,53	R\$ 14,26	R\$ 12,61	R\$ 7,27	
<u>JANEIRO</u>	<u>R\$ 10,07</u>	<u>R\$ 9,87</u>	<u>R\$ 7,08</u>	<u>R\$ 12,13</u>	<u>R\$ 15,46</u>	<u>R\$ 13,46</u>	<u>R\$ 6,80</u>	
MÉDIA CEPEA SPOT POSTO FÁBRICA	R\$ 9,66	R\$ 9,37	R\$ 6,53	R\$ 9,47	R\$ 12,23	R\$ 11,23	R\$ 8,89	R\$ 9,63
MENOS CUSTO DE COLHEITA	- R\$ 0,84	- R\$ 1,03	- R\$ 1,06	- R\$ 1,27	- R\$ 1,41	- R\$ 1,52	- R\$ 1,91	- R\$ 1,29
<u>MENOS CUSTO DE TRANSPORTE À FÁBRICA</u>	<u>- R\$ 0,66</u>	<u>- R\$ 0,74</u>	<u>- R\$ 0,81</u>	<u>- R\$ 0,88</u>	<u>- R\$ 0,90</u>	<u>- R\$ 0,89</u>	<u>- R\$ 1,07</u>	<u>- R\$ 0,85</u>
MÉDIA SPOT ESTIMADO NA ÁRVORE	R\$ 8,16	R\$ 7,60	R\$ 4,66	R\$ 7,32	R\$ 9,92	R\$ 8,82	R\$ 5,91	R\$ 7,49
INDICAÇÃO CEPEA DE PREÇO DE LARANJA POSTO FÁBRICA PARA MODALIDADE SPOT – DÓLARES POR CAIXA 40,8 kg								
JULHO	US\$ 2,67	US\$ 2,73	US\$ 1,81	US\$ 3,68	US\$ 4,59	US\$ 5,79	US\$ 6,87	
AGOSTO	US\$ 2,64	US\$ 2,92	US\$ 2,07	US\$ 3,58	US\$ 4,99	US\$ 5,17	US\$ 6,05	
SETEMBRO	US\$ 2,56	US\$ 3,16	US\$ 2,06	US\$ 3,44	US\$ 5,10	US\$ 4,95	US\$ 5,20	
OUTUBRO	US\$ 2,84	US\$ 3,39	US\$ 2,24	US\$ 3,48	US\$ 5,36	US\$ 5,48	US\$ 4,42	
NOVEMBRO	US\$ 3,13	US\$ 3,51	US\$ 2,59	US\$ 4,39	US\$ 5,81	US\$ 6,68	US\$ 3,83	
DEZEMBRO	US\$ 3,03	US\$ 3,41	US\$ 2,68	US\$ 5,07	US\$ 6,63	US\$ 7,06	US\$ 3,04	
<u>JANEIRO</u>	<u>US\$ 2,93</u>	<u>US\$ 3,46</u>	<u>US\$ 2,63</u>	<u>US\$ 5,32</u>	<u>US\$ 7,23</u>	<u>US\$ 7,59</u>	<u>US\$ 2,94</u>	
MÉDIA CEPEA SPOT POSTO FÁBRICA	US\$ 2,83	US\$ 3,23	US\$ 2,30	US\$ 4,14	US\$ 5,67	US\$ 6,10	US\$ 4,62	US\$ 4,13
MENOS CUSTO DE COLHEITA	- US\$ 0,25	- US\$ 0,35	- US\$ 0,37	- US\$ 0,55	- US\$ 0,65	- US\$ 0,83	- US\$ 0,96	- US\$ 0,57
<u>MENOS CUSTO DE TRANSPORTE À FÁBRICA</u>	<u>- US\$ 0,19</u>	<u>- US\$ 0,25</u>	<u>- US\$ 0,28</u>	<u>- US\$ 0,38</u>	<u>- US\$ 0,42</u>	<u>- US\$ 0,48</u>	<u>- US\$ 0,54</u>	<u>- US\$ 0,36</u>
MÉDIA SPOT ESTIMADO NA ÁRVORE	US\$ 2,39	US\$ 2,63	US\$ 1,65	US\$ 3,21	US\$ 4,60	US\$ 4,79	US\$ 3,12	US\$ 3,20
ADICIONAL DE IMPOSTO DE IMPORTAÇÃO AMERICANO	US\$ 1,79	US\$ 1,79	US\$ 1,79	US\$ 1,79	US\$ 1,79	US\$ 1,79	US\$ 1,79	US\$ 1,79
MÉDIA CEPEA SPOT ESTIMADO NA ÁRVORE COM IMPOSTO DE IMPORTAÇÃO AMERICANO	US\$ 4,18	US\$ 4,42	US\$ 3,44	US\$ 5,00	US\$ 6,39	US\$ 6,58	US\$ 4,91	US\$ 4,99

Fonte: Elaborada pela Markestrat a partir de CEPEA e *Citrus Reference Book* 2010.

4.17 Projeções para produção e exportação de laranja e suco de laranja para 2020/21

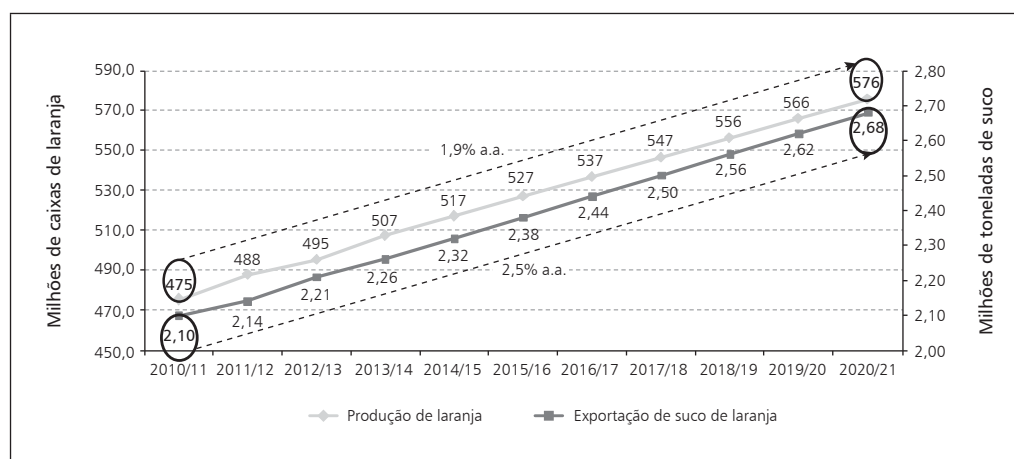
Projeções divulgadas pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) da produção brasileira de laranja e exportação de suco de laranja são otimistas quando comparadas aos cenários passado e atual do setor.

Apesar da estimativa de safra recorde de laranja em 2011/12 em algumas regiões, diversos fatores têm influenciado na produção nacional de laranja podendo comprometer as safras futuras, como pragas e doenças principalmente, além também da concorrência com outras culturas, como é o caso da cana de açúcar no estado de São Paulo.

Por outro lado, outro fator que pode estimular a produção são os preços agrícolas, que em 2010 e 2011 encontraram-se muito acima das médias históricas. Tais elevações nos preços são consequência de maior demanda por alimentos – causada principalmente pelo aumento da renda, limitação de produção –, crescente escassez de recursos, desequilíbrio entre oferta e demanda, baixos estoques nos países, entre outros. Instituições como FAO e USDA acreditam na tendência de preços crescentes nos próximos anos.

Para o MAPA, a produção nacional de laranja deverá chegar em 2020/2021 a 576 milhões de caixas de 40,8 kg, isso representa uma taxa de crescimento anual de 1,9% (Gráfico 4.19).

Já a área plantada com laranja, que diminuiu 18% em 10 anos, deverá expandir-se a uma taxa de 1,2% ao ano, atingindo 962 mil hectares em 2020/21.



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de MAPA.

Gráfico 4.19 Projeções da produção e da exportação de laranja e suco de laranja.



Reposicionamento estratégico do suco de laranja para 2020

5

5.1 Pensamentos laranjas

Vem sendo uma constante a produção de materiais, livros e artigos sempre em defesa da cadeia produtiva brasileira citrícola, e não de elos independentes ou específicos, visando a geração de renda no Brasil. Há tempos que produtores de laranja e de suco precisam obter lucro maior com a sua produção. Mas apenas agora temos a clareza de que tal fato será alcançado somente se houver ações que promovam a valorização do suco junto ao consumidor.

Não faz sentido que em alguns casos o suco de laranja – produto que tem toda uma cadeia produtiva estruturada por trás, que envolve investimentos de longo prazo de maturação, com elevados riscos agrícolas – seja vendido ao mesmo preço de água no supermercado.

Este fato foi comentado em Madri, e surpreendeu os presentes, cerca de 300 pessoas, a maior parte envasadores na Europa. A questão foi apresentada durante palestra realizada pelo autor no World Juice 2011, em 4 de outubro, para explicar os novos patamares de custos de produção no Brasil e com isso justificar os preços do suco concentrado para os compradores internacionais.

Um grande reposicionamento do produto será necessário. Um acréscimo de 0,15 euro em cada litro possibilitaria novos patamares de preços para o suco concentrado, o que viabilizaria a cadeia produtiva no Brasil, com mais renda para a indústria e para os produtores, possibilitando inclusive a retomada de investimentos.

Muitos dos envasadores na Europa dizem ser um problema esse aumento de preço, principalmente, do suco de laranja de marca-própria, pois romperia uma barreira psicológica de 1 euro por litro. Seria um mito?

Agora, com o repasse dos recentes aumentos de preço do suco de laranja aos consumidores, resta observar como o mercado de consumo reagirá. Caso esse novo patamar seja aceito sem maiores problemas, está aberto um importante caminho para a sustentabilidade da cadeia produtiva.

É um longo caminho que precisa ser percorrido, mas o primeiro passo já foi dado. Esse foi um movimento fundamental da cadeia produtiva no Brasil e a Universidade cumpriu

seu papel por ter construído, apresentado e discutido na Europa a nova economia do setor para um futuro sustentável. Esse movimento é o que possibilita os demais passos que ainda precisam ser dados, pois é preciso geração de renda (preços justos do FCOJ) para distribuição de renda (Consecitrus). Trata-se de uma matemática simples, pois sem geração de renda não existe distribuição de renda de maneira sustentável.

Depoimentos dos responsáveis pelo setor de sucos tanto da Coca-Cola (dona da marca Minute Maid) quanto da Pepsi (Tropicana), as duas maiores companhias no setor, realizadas no World Juice em Madri, mostraram-se bastante animadores. Os números e projeções de crescimento de vendas apresentados indicam que o mercado de sucos é absolutamente prioritário para as duas organizações, o que é uma boa notícia, pois são empresas que possuem capacidade de distribuição, promoção de produto e desenvolvimento de mercados.

Segundo essas empresas envasadoras, mesmo em mercados maduros existem estratégias para criar diferenciação trabalhando os conceitos de bem-estar e nutrição e, assim, ampliar o consumo do suco para outros momentos ao longo do dia, uma vez que hoje mais de 75% do consumo concentra-se no café da manhã.

Em uma importante entrevista realizada pelos autores em Colônia, na Alemanha, com um líder de mercado em um grande país da Europa, durante a feira internacional de alimentação Anuga, foram discutidos caminhos ainda não pensados pelo Brasil.

Um deles poderia ser chamado de “*drink Brazil*” e teria como estratégia a realização de um projeto piloto com o apoio de um dos envasadores líderes de mercado na Europa. O projeto consistiria em financiar a promoção específica do suco de laranja brasileiro em algum país europeu, destacando claramente na embalagem o país de origem e os valores simbólicos associados, tais como a alegria e a reconhecida energia de um país tropical. Acredita-se que com 5 a 7 milhões de euros anuais seria possível fazer uma campanha e monitorar os resultados do crescimento do consumo na Alemanha para posteriormente replicá-la a outros importantes mercados europeus.

Trata-se de usar uma empresa envasadora líder nativa daquele país como canal de comunicação e vendas no exterior, algo ainda não realizado em ações internacionais de marketing do Brasil. Segundo um dos entrevistados, esse investimento de 5 milhões de euros resultaria em um incremento de vendas de cerca de 130 milhões de litros de suco, o que representaria uma demanda adicional de 24 mil toneladas de FCOJ brasileiro.

Este movimento poderia ajudar a recuperar os preços e as marcas próprias de suco (dos varejistas) poderiam vir a reboque. É interessante porque usaria a estrutura já existente do envasador. Seria neste caso criado mais do que uma marca, seria desenvolvido um novo conceito para diferenciar e valorizar o suco de laranja *Made in Brazil*, assim como é feito com o café da Colômbia, banana do Equador, ou mesmo com os vinhos da Califórnia, Chile, França e Itália. Está aqui lançada uma ideia inédita.

As características da cadeia produtiva de suco de laranja e a observação de seu desempenho nos últimos 20 anos levam à conclusão de que deixá-la à mercê apenas das forças de mercado não representa uma solução sustentável do ponto de vista da sociedade. Algum grau de intervenção é necessário, e a estratégia conjunta de estoques reguladores e Consecitrus pode contribuir para uma intervenção moderna e compartilhada nessa cadeia produtiva visando um futuro sustentável.

5.2 A importância do diálogo e do estabelecimento do Consecitrus em uma agenda estratégica para o setor

Diante de todos os dados expostos, é possível perceber que a cadeia citrícola paulista mudou e muito, e os autores deste texto têm gratidão por serem partícipes desta mudança ao terem sido os agentes escolhidos para “entrar” em dados inéditos da cadeia produtiva e fazer a análise destes, propondo ações e estratégias, em parte já implementadas, como foi a política de transparência, marketing, composição de estoques e novo posicionamento.

A explosão dos custos para produtores e indústrias, juntamente com uma forte valorização do real frente ao dólar, fizeram com que, nas últimas sete safras, a tonelada do suco de laranja oriunda de pomares próprios e entregue nos mercados europeu e norte-americano sofresse uma inflação de 244%, gerando um custo adicional de US\$ 1.117 por tonelada de FCOJ. Como consequência, cada vez mais as margens estão se corroendo, mesmo num cenário atual de recordes históricos de preços do produto no mercado mundial.

Ronda o setor a sombra da concorrência de outras bebidas que, ano após ano, roubam participação do suco de laranja. Aumentos abusivos de preços do suco poderão ocasionar efeitos negativos na demanda do produto nos mercados internacionais, além de no médio prazo estimularem o plantio e o fortalecimento e até mesmo o estabelecimento de indústrias de suco de laranja em outros países potenciais que, vindo com uma nova citricultura, podem ser mais eficientes que a parcela com menor produtividade da citricultura paulista. No futuro podem causar maior concorrência ainda à laranja e ao suco de laranja brasileiro.

Portanto, harmonizar os diferentes elos da cadeia citrícola e permitir que todos os citricultores tenham o mesmo nível de formação e informação é fundamental para que o setor caminhe para dias melhores, num futuro lucrativo e sustentável economicamente para todos.

No âmbito das negociações do Consecitrus, produtores e indústrias vêm discutindo os parâmetros de custos operacionais agrícolas e industriais, de armazenagem e logística internacional de suco de laranja, assim como investimentos imobilizados necessários a ambas as atividades, com objetivo de estabelecerem as referências de custos operacionais e de capitalização que determinarão uma divisão equilibrada nos resultados obtidos pela cadeia produtiva e exportadora do suco de laranja.

A ideia é que, partindo dos preços obtidos nos mercados internacionais pela venda de suco de laranja e subprodutos, subtraíam-se os custos auferidos de processamento da laranja, produção, armazenagem e de logística internacional do suco, assim como os custos de produção, colheita e transporte da laranja de um produtor eficiente e, com isso, calcula-se o lucro total auferido pelos elos da cadeia produtiva existentes no Brasil, de modo que este lucro seja distribuído entre produtores e indústria de acordo com a proporção real dos ativos imobilizados necessária a cada uma das atividades.

Com isso, pode-se chegar a um cálculo, exercitado preliminarmente na Tabela 3.15, da margem de lucro residual disponível para ser repartida entre fornecedores de laranja e indústrias, que pode ser por diversos critérios, mas em acordo com a real base de ativos imobilizados necessários às atividades de cada elo da cadeia exportadora, medida cientificamente e acordada por todos.

Como exercício, podemos tomar o exemplo da Tabela 5.1, com simulações variadas de preços de venda do suco de laranja nos mercados mundiais e custos reais industriais e agrícolas obtidos pelas indústrias na safra 2009/10.

Tabela 5.1 Referências para cálculo de divisão de resultados no âmbito do Consecitrus com base em custos operacionais obtidos na safra 2009/10.

Simulação de preço de venda do FCOJ nos mercados mundiais	Dedução dos custos industriais de armazenagem e logística internacional subtraídas as receitas com subprodutos	Dedução dos custos de produção de laranja de pomares eficientes. Referência: Custo de produção dos pomares próprios das indústrias	Margem de lucro residual disponível para ser repartida entre fornecedores de laranja e indústrias em adição aos custos previamente deduzidos de R\$ 7,26 por caixa de laranja entregue e US\$ 534 por ton. de FCOJ produzido e exportado de acordo com a real base de ativos imobilizados necessários às atividades de cada elo da cadeia exportadora
Dólar por Ton. de FCOJ 66º Brix	Dólar por Ton. de FCOJ 66º Brix	Dólar por Ton. de FCOJ 66º Brix	Dólar por Ton. de FCOJ 66º Brix
US\$ 2.600	- US\$ 534	- US\$ 1.043	US\$ 1.023
US\$ 2.400	- US\$ 534	- US\$ 1.043	US\$ 823
US\$ 2.200	- US\$ 534	- US\$ 1.043	US\$ 623
US\$ 2.000	- US\$ 534	- US\$ 1.043	US\$ 423
US\$ 1.800	- US\$ 534	- US\$ 1.043	US\$ 223
US\$ 1.600	- US\$ 534	- US\$ 1.043	US\$ 23
US\$ 1.400	- US\$ 534	- US\$ 1.043	- US\$ 177
US\$ 1.200	- US\$ 534	- US\$ 1.043	- US\$ 377
US\$ 1.000	- US\$ 534	- US\$ 1.043	- US\$ 577
US\$ 800	- US\$ 534	- US\$ 1.043	- US\$ 777
US\$ 600	- US\$ 534	- US\$ 1.043	- US\$ 977
			Dólar por Caixa de laranja de 40,8kg
			US\$ 3,89
			US\$ 3,13
			US\$ 2,37
			US\$ 1,61
			US\$ 0,85
			US\$ 0,09
			- US\$ 0,67
			- US\$ 1,43
			- US\$ 2,19
			- US\$ 2,96
			- US\$ 3,72
			Reais por Caixa de laranja de 40,8kg
			R\$ 7,12
			R\$ 5,73
			R\$ 4,34
			R\$ 2,94
			R\$ 1,55
			R\$ 0,16
			R\$ 1,23
			R\$ 2,62
			R\$ 4,02
			R\$ 5,41
			R\$ 6,80
Custo médio das indústrias de US\$ 534,28 por tonelada de FCOJ produzido e exportado na safra 2005/10 exclui depreciação e amortização de capital investido			
Custo médio de produção de laranja dos pomares próprios das indústrias na safra 2009/10 excluídos depreciação e amortização do capital investido: R\$ 7,26 por caixa			
Taxa de câmbio utilizada para o cálculo de referência: US\$ 1,00 = R\$ 1,83			
Rendimento industrial médio para produzir 1 ton. de FCOJ 66º Brix na safra 2009/10: 262,9			

Fonte: Elaborada por Markestrat a partir de dados CitrusBR.

O **Consecitrus**, antiga reivindicação da cadeia produtiva e de seus estudiosos, é a melhor saída para harmonizar a relação entre fornecedores e compradores de laranja e recriar um setor que passa por um indiscutível momento de transformações. Esse mecanismo é a forma mais viável de garantir ao longo do tempo a distribuição equânime dos resultados entre produtores e indústrias, considerando o capital investido e o risco envolvido de cada agente.

Com o Consecitrus em pleno funcionamento, o tempo e energia gastos em arbitragem de conflitos na cadeia produtiva passam a ser investidos na reconstrução de todo o setor, visando ao interesse coletivo nacional em todos os seus aspectos. Acredita-se que sua contribuição é muito importante neste momento crucial para o setor citrícola.

A ideia não é nova. Faz pelo menos 15 anos que um dos autores deste texto publica artigos com essa sugestão ao setor de laranja, sendo o primeiro de nome “A Volta dos Contratos”, publicado na *Agroanalysis* (FGV) em 1996, pedindo esse mecanismo. Mas reconhece-se que as condições hoje presentes são as melhores já encontradas para tal solução.

Para distribuir renda (Consecitrus), é necessário gerar renda (preços remuneradores do FCOJ). Portanto como defendido desde novembro de 2010 em artigo publicado na *Folha de S. Paulo*, deve-se fortalecer a **política de composição e administração de estoques**. Essa é a segunda ação de uma agenda estratégica do setor, que está apresentada na Figura 5.1.

Esses estoques de segurança seriam importantes como instrumento de regulação porque trariam mais renda e ainda uma redução na volatilidade dos preços do suco e da fruta, beneficiando os envasadores europeus, que teriam maior previsibilidade nos preços de compra da matéria-prima e de venda ao varejo.

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 profundidade e frequência na divulgação de informações, montando uma rotina, como existente nos Estados Unidos. Aí sim a confiança vai crescendo entre seus elos. Um dos objetivos da implementação do Consecitrus é a estruturação de uma permanente base de dados que se alimenta constantemente e disponibilize com toda a transparência e em conformidade com as autoridades um vasto conteúdo de informações a citricultores, indústrias processadoras de laranja, envasadores de suco e demais interessados no setor de modo a diminuir a assimetria de dados hoje existente entre os elos da cadeia e que faça desvendar certos mitos possibilitando que o debate entre as partes seja focado em questões reais do negócio.

A quarta ação é a efetiva busca do **desenvolvimento do mercado interno**, desonerando totalmente o suco 100% de tributos, inserindo-o fortemente nas compras públicas (merenda escolar) e de uma nova visão para o marketing do setor, pois o consumo *per capita* no Brasil ainda é de 12 litros por ano, volume muito baixo perto de outros mercados, representando enorme oportunidade.

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. Com essa produtividade, em terras cada vez mais caras, fica difícil viabilizar a atividade. É necessário mais compartilhamento de informações para uma gestão mais adequada das propriedades, pois ainda existe gran-

de variação nas práticas agrônômicas, operacionais, de aquisição e utilização de insumos agrícolas e administrativas e de controles de custos.

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



Fonte: Elaborada por Markestrat.

Figura 5.1 Agenda estratégica da citricultura.

5.3 Fatos, impactos e atos na cadeia do suco de laranja

Segundo um método desenvolvido por Marcos Fava Neves em seu livro *The future of food business*, o quadro final é uma síntese dos fatos, impactos e atos da cadeia produtiva da laranja, ilustrando o que acontece (fatos), e se o fato é positivo, negativo ou neutro para a cadeia (impacto) e o que deve ser feito (ato).

FATOS CITRÍCOLAS	IMPACTOS GERADOS	ATOS NECESSÁRIOS
Queda drástica no consumo de suco de laranja na Alemanha (- 22,8%), nos EUA (- 19,3%), no Japão (- 18%) e em alguns outros mercados tradicionais.	Menor necessidade de importação de FCOJ brasileiro.	Concentração de esforços de marketing visando recuperar o consumo nos principais mercados em desaceleração.
Apesar de ainda pequeno, cresce o consumo de FCOJ nos emergentes (40 mil toneladas ano).	Oportunidade para entrada de suco brasileiro nessas regiões.	Projeto de desenvolvimento dos mercados emergentes envolvendo as indústrias, CitrusBR e Apex-Brasil.

FATOS CITRÍCOLAS	IMPACTOS GERADOS	ATOS NECESSÁRIOS
Incrível crescimento de lançamentos de bebidas inovadoras.	Essas inovações tiram grandes mercados do FCOJ.	<ul style="list-style-type: none"> Resgatar o consumidor tradicional, posicionando o suco de laranja como alimento líquido. Incentivar o consumo em escolas para desenvolver nas crianças o hábito de consumir suco de laranja.
Esforços de pesquisa em termos de benefícios nutricionais são descentralizados.	Em função de os esforços serem descentralizados, os benefícios do suco de laranja descobertos em pesquisas são pouco promovidos, quando comparados à promoção de outras bebidas.	Empenho político com a cadeia produtiva para que os esforços de pesquisa e a gestão desta atividade sejam realizados de forma conjunta, evitando sobreposição.
Concentração no elo varejista (supermercados) em grandes empresas e também em centrais de compras.	Difícil negociação, centrada em preços e crescimento das marcas próprias dos supermercados, que reduzem as margens.	Diversificação de canais de distribuição e esforço de desenvolvimento das grandes marcas e marca Drink Brazil , criando intimidade com o consumidor final.
As grandes empresas envasadoras, que dominam o elo da cadeia de envase e distribuição ao varejo, são empresas multibebidas.	Como o suco de laranja representa apenas um item a mais no seu vasto portfólio, a atenção dada ao mesmo se reduziu fortemente, priorizando investimentos em inovação e marketing aos produtos que alcançarem maior margem de lucro em um determinado momento.	Apoiar estratégias para criar consumer pull effect , por meio do estabelecimento de um programa de comunicação que trabalhe um posicionamento de marca para o suco de laranja produzido no Brasil, drink Brazil . Tal marca poderia ser utilizada pelos envasadores internacionais no intuito de agregar valor para o produto.
Envasadores se concentrando fortemente, os 10 maiores compradores já têm 52% das compras.	Negociação da indústria brasileira de suco se torna cada vez mais difícil.	Organização da cadeia produtiva, estoques e diversificação de canais de vendas.
Imposição de pesadas barreiras tarifárias nos principais mercados de destino do suco de laranja, em torno de US\$ 300 milhões por ano.	<ul style="list-style-type: none"> Redução de entrada de divisas (cerca de R\$ 2,00/caixa de laranja processada) e conseqüentemente melhor renda para toda a cadeia produtiva. Perda de competitividade do sabor laranja em relação aos sucos de outras frutas, como a maçã, pera, framboesa e morango, que em grande parte são produzidos nas próprias regiões onde são consumidos, sendo isentos de barreiras tarifárias em seus mercados. 	<ul style="list-style-type: none"> Buscar incessantemente a redução das tarifas alfandegárias nos mercados importadores do suco brasileiro. Articulação diplomática para eliminação do Imposto de Importação da União Europeia de 12,2%, assim como já acontece para o suco de laranja proveniente da região do Caribe que entra na União Europeia e redução do imposto de importação na China para o FCOJ congelado a granel a - 8°C dos atuais 30% para os mesmos 7,5% que incidem no FCOJ congelado em tambores a - 18°C. A partir dessa mudança seria possível oferecer suco de laranja a custos menores nesse mercado.

154 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

FATOS CITRÍCOLAS	IMPACTOS GERADOS	ATOS NECESSÁRIOS
Explosão no crescimento do suco concentrado de maçã, que quase iguala a produção de FCOJ em 2008.	Reduz mercado do FCOJ, e se trata de difícil concorrente, pois também é suco e tem características nutricionais.	Disseminar informações sobre as vantagens nutricionais superiores do suco de laranja.
A China vem construindo uma cadeia de suco de laranja.	O Brasil poderá ter mais um forte concorrente no futuro.	Monitorar com grande proximidade os planos e o crescimento chinês.
Por falta de posicionamento, visão estratégica e um entendimento harmônico entre os elos da cadeia produtiva existentes no Brasil, o suco de laranja é vendido ao consumidor final na Europa ao mesmo preço de água nos momentos de grandes safras e excesso de oferta e estoques no mercado mundial.	Removeu margens e trouxe perda de valor junto ao consumidor.	Implementação de regulamentações setoriais definitivas de recomposição dos estoques, a exemplo da recém-criada LEC (Linha Especial de Crédito) desenvolvida pelo Ministério da Agricultura, Pesca e Pecuária, permitindo assim a estabilização de preços a níveis economicamente sustentáveis para toda a cadeia produtiva e o reposicionamento de preço de venda do produto nas gôndolas na Europa.
A cadeia de fornecimento de sucos de frutas para os envasadores é muito mais sensível por uma série de fatores que impactam na produção de frutas do que a de bebidas carbonatadas.	Elevada insegurança de suprimento de sucos para empresas como Pepsi e Coca-Cola.	Diversificação de origens e investimentos dessas empresas no suprimento, seja constituindo empresas originadoras como em investimentos diretos para originação de frutas ou em parcerias com essas empresas.
Taxas de juros, câmbio, tributos, encargos trabalhistas, pedágios, custos de energia e combustível e o peso do Estado têm forte aumento no Brasil.	Grande aumento de custos industriais e logísticos no Brasil, indo de aproximadamente US\$ 300 por tonelada de FCOJ entre as safras 2000/01 e 2006/07 para US\$ 534 na safra 2009/10, reduzindo a competitividade da cadeia produtiva no Brasil, e podendo viabilizar a atividade em outras regiões do mundo e ainda aumentar a competitividade de outros sucos de frutas.	Preços do FCOJ devem alcançar novos patamares para que a cadeia de suprimentos no Brasil mantenha viabilidade. Deverá acontecer uma reação dos envasadores visando reduzir os impactos do aumento dos preços do FCOJ.
Aumento do custo de entrada na atividade (agrícola e industrial) devido à escalada do custo da terra, no investimento necessário para a implementação dos pomares, das fábricas processadoras, estruturas de armazenagem e sistema de distribuição internacional de suco de laranja a granel.	Dificuldade de renovação, perda de área para outras culturas, aumento de barreiras à entrada e à renovação dos ativos existentes, demandando um maior retorno do capital investido na atividade.	Aumentar produtividade no intuito de se manter competitivo no mercado. Facilitar o acesso ao crédito para renovação de pomares e investimentos em imobilizados.

FATOS CITRÍCOLAS	IMPACTOS GERADOS	ATOS NECESSÁRIOS
Mudanças climáticas em algumas regiões do Cinturão Citrícola. A título de exemplo, em Limeira e São José do Rio Preto, entre os anos de 1995 e 2009 a temperatura está, em média, cerca de dois graus Celsius acima da média histórica. Além do mais, houve agravamento de fenômenos externos, por exemplo, em 2010, sob os efeitos do fenômeno La Niña, algumas regiões registraram mais de 100 dias de seca.	Chuvas mais escassas na porção norte do território paulista e mais concentradas em áreas ao sul, maior estresse nas plantas, diminuição do tempo de vida das árvores e aumento do efeito de bianualidade de produção.	Necessidade ainda maior de irrigação complementar e uso de porta-enxertos diferenciados do limão-cravo.
Câmbio valorizado, aumento de doenças e pragas em São Paulo, escalada no preço dos insumos agrícolas, aumento do custo de mão de obra e normativas trabalhistas, aumento do custo de óleo diesel, crescimento das despesas com pedágios de rodovia.	Grande aumento de custos de produção de frutas no Brasil. Pomares das indústrias saltam de US\$ 1,31 para US\$ 3,96 por caixa em sete anos, podendo tornar viáveis e mais competitivas outras regiões do Brasil e do Mundo na produção de laranja para suco.	<ul style="list-style-type: none"> • Renovação da produção, investimento em pesquisas, fortalecimento de seguro rural, expansão da citricultura para novas áreas com possibilidade de alta tecnologia e inclusive inclusão social. • Estimular práticas de ações coletivas entre produtores para compartilhamento de máquinas e equipamentos, principalmente os de maior especificidade e de pouca utilização durante o ciclo produtivo, tais como equipamentos para preparo do solo, poda, pulverização aérea, entre outros, e também para aquisição de insumos, melhorando o poder de barganha em função do maior volume. • Fortalecer organização de classe por parte dos produtores.
Explosão dos custos agrícolas e industriais da cadeia citrícola paulista.	Custo operacional total do FCOJ entregue na Europa ou nos EUA proveniente dos pomares próprios das indústrias paulistas subiu de US\$ 458 por tonelada em 2002/03 para US\$ 1.575 por tonelada em 2009/10, um aumento de 244%, ou seja, US\$ 1.117 por tonelada.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementação de política de recomposição de estoques evitando que ciclos de supersafras inviabilizem toda a cadeia produtiva. • Precificação internacional do suco levando-se em conta os novos custos, preço do produto na gôndola deve aumentar.

156 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

FATOS CITRÍCOLAS	IMPACTOS GERADOS	ATOS NECESSÁRIOS
Grandes desníveis de produtividade no parque citrícola. Na safra 2009/10, 44% dos hectares com menor produtividade colheram 73 milhões de caixas com uma produtividade de 280 caixas por hectare, enquanto no restante dos hectares foram colhidas 244 milhões de caixas com uma média de 909 caixas por hectare.	Esta variação de 3,2 vezes a produtividade média por hectare entre a parcela mais produtiva e a menos produtiva da citricultura paulista gera diversos ambientes econômicos de produtores de frutas.	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar a capacitação técnica agrônômica, executiva e de gestão de processos e custos dos citrícolas que se encontram em patamares inferiores de produtividade e muito superiores de custo de produção. • Desenvolver linhas de financiamento customizadas para revitalização da citricultura, pesquisa e desenvolvimento, atividades de extensão para disseminação de tecnologia para produtores e mecanização.
Grande oscilação na produção anual de laranja e suco de laranja nos cinturões citrícolas de São Paulo e Flórida ocasiona alta volatilidade nos preços internacionais do suco de laranja e dos subprodutos.	A amplitude de preços verificada na última década para o FCOJ na Europa entre US\$ 712 e US\$ 2.230 por tonelada e para a Libra de Sólidos Solúveis na Bolsa de Nova Iorque entre US\$ 0,56 a US\$ 2,01 fizeram com que o preço médio pago pela laranja oscilasse entre US\$ 2,12 e US\$ 5,42 e o Índice CEPEA para modalidade spot oscilasse entre R\$ 2,32 e R\$ 12,23 por caixa de laranja de 40,8 kg.	Implementação de política de recomposição de estoques para gerar renda e do Consecitrus para distribuir renda.
O parque citrícola no cinturão é formado por 55% de variedades tardias, 23% de precoces e 22% de meia-estação. Essas variedades não produzem em escala comercial de fevereiro a abril.	Déficit de oferta no mês de setembro quando é época de produção das variedades de meia-estação que também são bem aceitas no mercado de fruta de mesa.	Incentivar o plantio de meia-estação e investir em pesquisa e variedades que permitam colheita o ano todo, utilizando a biotecnologia.
98% do suco produzido no país destina-se à exportação.	Alta dependência do mercado internacional que tem sofrido profundas alterações econômicas, impactos maiores do câmbio, crises internacionais e outros fatores. A cadeia não tem se beneficiado da explosão de consumo ocorrida no mercado interno brasileiro advinda da melhoria do poder aquisitivo das classes B, C e D.	<ul style="list-style-type: none"> • Reduzir ICMS da laranja, inserindo esse item na cesta básica. • Desonerar impostos do suco de laranja e bebidas à base de laranja para o mercado interno. • Estimular por meio de financiamento e redução ou isenção de impostos a implantação de fábricas de menor porte destinadas ao processamento de laranja e/ou envasamento de suco de laranja fresco para o mercado interno, por cooperativas de citrícolas.

FATOS CITRÍCOLAS	IMPACTOS GERADOS	ATOS NECESSÁRIOS
<p>Indústria citrícola predominantemente exportadora não pode utilizar crédito presumido de PINS e COFINS, visto que o mesmo só pode ser compensado com débitos próprios de PIS e da COFINS, acumulando-se com um montante expressivo sem utilização. Estima-se que este valor seja algo em torno de R\$ 0,30 por caixa, que poderia devolver ao produtor cerca de R\$ 60 milhões, considerando uma movimentação de 200 milhões de caixas em um ano. A estimativa do estoque acumulado de créditos tributários federais (PIS e COFINS) do setor atingiu em outubro/2010 cerca de R\$ 450 milhões. Em relação ao estoque de ICMS a estimativa setorial é de cerca de R\$ 260 milhões até a mesma data.</p>	<p>Perda de competitividade da cadeia com consequente dificuldade de expansão e geração de emprego e renda.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Alterar a legislação de modo que os créditos presumidos de PIS e COFINS possam ser compensados com outros tributos federais repassando-os para o produtor. • Permitir que as empresas adquirentes apropriem-se desse crédito presumido na forma de repasse ao produtor. • Permitir às empresas predominantemente exportadoras, certificadas mediante Ato Declaratório da Receita Federal do Brasil, adquirirem matérias-primas, materiais de embalagem, produtos intermediários, bens e outros produtos utilizados na produção, com a suspensão do ICMS, independentemente de Regimes Especiais, tal qual a RFB, que permite a compra junto a fornecedores com suspensão do PIS, da COFINS e do IPI, mediante a simples apresentação do Ato Declaratório e anotação no corpo da nota fiscal.

Os fatos mostram que o setor de suco de laranja não apresentará o mesmo crescimento de outros importantes setores do agronegócio brasileiro. Por isso, a boa questão que se deve colocar é: como permanecer com a dimensão atual? Como foi vista essa questão depende de uma série de atos que precisam ser tomados. Existe otimismo com as mudanças dos últimos anos. Está chegando o momento de problemas já abordados há cinco, dez ou vinte anos virarem definitivamente estratégias implementadas e saírem da agenda do setor, pois novos problemas virão e necessitam ser antecipados para que a cadeia no Brasil seja ativa no enfrentamento desses novos desafios.

Essas ações contribuirão para que essa cadeia produtiva possa trazer mais recursos além dos já propiciados em 40 anos de atividade no país. Se a cadeia da laranja trouxer ao Brasil US\$ 37 bilhões nos próximos 10 anos, conforme demonstrado o potencial que o Consecitrus tem, seria um excelente resultado, propiciando mais qualidade de vida para a sociedade e desenvolvimento ao Brasil. Este definitivamente é um setor gerador de renda ao Brasil.



O sarcófago da laranja

6

Neste capítulo estão reunidas as opiniões do Professor Marcos Fava Neves que foram publicadas na mídia em 20 anos de publicações no setor.

6.1 O suco de laranja atinge um novo patamar de preços¹

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 Madrid, 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 deste 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 *stress* de

¹ Publicado na *Folha de S. Paulo*, 22/10/2011, Caderno Mercado, página B6.

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 estes novos preços terão no consumo de suco, algo que não dá para adivinhar. Mas o momento é bom para este 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 produzem 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 Madrid 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 esta inovadora iniciativa que visa à sustentabilidade futura de toda a cadeia.

6.2 Seis passos para melhorar a citricultura brasileira já em 2011²

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.

² Publicado na *Folha de S. Paulo*, 28/5/2011, Caderno Mercado, página B8.

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, desde 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.

6.3 Formar estoques pode ser boa estratégia para a laranja³

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 onde se discutiram seus números e estratégias, numa nova publicação do setor. O ótimo astral mostrou que esta 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 a 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 será 15 reais. E o ano que vem? Como conviver com isto, 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 Florida, trazendo grande variação na produção. Excedentes de produção de fruta e consequentes

³ Publicado na *Folha de S. Paulo*, 27/11/2010, Caderno Mercado, página B21.

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

Isso poderia facilitar uma precificação internacional que possa 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. Esta 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.

6.4 E a cadeia da laranja já nos trouxe mais de R\$ 110 bilhões⁴

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). 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

⁴ Publicado na *Folha de S. Paulo*, 16/10/2010, Caderno Mercado, página B8.

bilhões em 2009. Gera 230 mil posições de trabalho, e uma massa salarial anual de R\$ 676 milhões. Esta cadeia não tem só o suco de laranja. Em 2009 foram exportados US\$ 241 milhões em subprodutos.

Dois problemas: em 2009 pagou-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, em 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.

6.5 Conquistar mercados é desafio para os produtores de suco⁵

Falei dia 05/10 no encontro dos viveiristas, feito no mais tradicional “anfiteatro citrícola” do Brasil, o do Centro de Citricultura Sylvio Moreira, em Cordeirópolis, sobre este assunto que trago hoje ao leitor da Folha. Encho o peito para falar aqui e lá fora da cadeia citrícola, pois é um negócio que os brasileiros sabem fazer bem. Desde mudas e viveiros, até plantar laranja, distribuir laranja, fazer suco, transportá-lo em caminhões e navios dedicados, colocá-lo em doses na boca do cliente europeu, com eficiência inigualável. Temos incríveis 85% do mercado mundial, trazendo US\$ 2 bilhões por ano.

Desde os primórdios com valores de hoje, é possível que esta cadeia tenha trazido diretamente do bebedor mundial de suco, quase US\$ 100 bilhões ao Brasil, que se distribuíram em muitas empresas, 200 mil empregos de quase 300 cidades paulistas, impostos, pizzarias, agências de automóveis e na empresa de tijolos do seu Zé, para construir imóveis em Bebedouro. Mas o leitor da Folha deve se preocupar para que consigamos manter esta entrada de recursos. Deixa-me explicar...

A fruta laranja compete apenas, nas nossas escolhas, com as outras frutas, e tem seu crescimento futuro garantido nos mercados internos e externos de fruta fresca e nos mercados do delicioso suco feito em casa, padarias, restaurantes e mercados de sucos frescos. O problema está no suco exportado, que toma mais de dois terços da safra da laranja paulista. O suco lamentavelmente compete com outros sucos e com as outras bebidas que vêm sendo insistentemente lançadas e ganhando mercados, que levam pouco volume de suco (sólidos

⁵ Publicado na *Folha de S. Paulo*, 14/8/2010, Caderno Mercado, página B8.

solúveis). Nos EUA, o principal consumidor mundial, o consumo por pessoa desabou de 22 litros por ano, para 16 litros em 10 anos. Na Europa, o nosso principal mercado (70%), o consumo total caiu de 5,2 bilhões de litros para 4,9 bilhões em cinco anos.

Resta então pensar nos emergentes. Caí do cavalo analisando os dados destes, pois vão para o mercado de néctares, e de outras bebidas, chás, águas com sabor, que tem pouco conteúdo de suco. Crescerão, mas não como imaginávamos.

Fora isso, os supermercados vêm se concentrando cada vez mais e aumentando seu poder de comprimir preços. Na Europa, 40% do suco de laranja é vendido com as marcas deles, a preços abaixo de 1 Euro por litro. As empresas de bebidas que compram nosso suco, embalam e vendem aos supermercados, também vêm se concentrando fortemente e para estas, vender suco de laranja ou qualquer outra bebida, dá na mesma.

Caro leitor não desanime... Existem algumas alternativas estratégicas e voltaremos a elas. Mas não espere para esta *commodity* o grande crescimento que veremos nos próximos dez anos para nossos grãos, carnes, açúcar, etanol, celulose... Mas você pode contribuir com seu corpo e com o setor: tome agora um copo de suco. De laranja, claro.

6.6 O mundo dos gigantes na laranja⁶

Por coincidências da vida, eu fiz o artigo que comentava, neste mesmo Estadão, a saída da Cargill do sistema agroindustrial da laranja, em 2004. Já se vão, lamentavelmente, 7 anos. Naquele momento passávamos a 4 empresas processadoras de suco de laranja. Ficaram Citrosuco, Cutrale, Citrovita e Coimbra (Dreyfus).

Aqui em Fortaleza, onde vim para uma palestra, me liga o Estadão pedindo para em pouco tempo, comentar a notícia, que para quem acompanha o mercado, já não era nova, da associação entre a Citrosuco e a Citrovita, agora, publicamente anunciada. A análise é, rigorosamente, a mesma. O leitor pode achar o artigo de 2004 no portal do Estadão e somente mudar os nomes das empresas e atualizá-lo.

Este movimento está alinhado com os outros movimentos diários de concentração para competir num mundo de gigantes, tal como o JBS, que hoje abate 25% dos bois do mundo, e a BRF (Sadia e Perdigão), que tende a ser a maior empresa mundial nas carnes. O setor industrial de suco de laranja no Brasil é extremamente concentrado, ficando agora praticamente com três empresas.

Isso de um lado representa vantagens do ponto de vista operacional, pois otimiza estrutura das duas empresas, reduz seus custos, e permite as mesmas ficarem mais competitivas para enfrentar as mudanças que este mercado, já maduro, vem enfrentando no mundo. O suco de laranja é um produto que vem sofrendo concorrência cada vez maior de outras bebidas, sejam as águas flavorizadas, sucos de outras frutas, bebidas à base de frutas, energéticos, água de coco, chás e diversos outros.

⁶ Publicado no *Estado de S. Paulo*, 15/5/2010, Caderno Economia, página B2.

Fora isso, aumenta a concentração dos engarrafadores de sucos, com destaque para a Coca-Cola e a Pepsi. Estas, por sua vez, vendem o suco para um varejo cada vez mais concentrado, cada vez mais dependente das marcas próprias. Enfim, pressão para todos os lados e um cenário cheio de nuvens para este setor onde o nosso país apresenta uma liderança absoluta, pois temos quase 90% do mercado mundial.

Os pontos que nos trazem preocupação são a perda de empregos dentro das duas empresas, que passarão a ter gestão única nos ativos compartilhados, o que por si só já é uma preocupação. Outra preocupação é nas operações de compra de frutas, pois esta associação pode levar a uma redução na competição. E para contrabalançar isso, vem a recomendação que já dei neste mesmo jornal, há um mês: temos que trabalhar para contratos estáveis, baseados em sólidos solúveis, em preços internacionais transparentes e confiáveis, para que tanto produtores como indústrias tenham previsibilidade, confiança e possam otimizar seus investimentos, compartilhar ações, reduzir desperdícios e olhar cada vez mais o prisma da tentativa de desenvolvimento de novos mercados e não perderem tempo com uma agenda interna de conflitos. Além disso, a citricultura tem enorme tarefa de desenvolvimento do mercado interno, seja de frutas, como de sucos frescos, um canal alternativo a indústria.

6.7 A citricultura e o resgate da autoestima⁷

O interior do Estado de São Paulo tem um dos mais importantes segmentos do agropênis em todo o mundo. Um setor que já trouxe mais de US\$ 50 bilhões, gera 400 mil empregos e responde pelo único produto exportado pelo Brasil com participação de 80% no mercado mundial. Esse setor é a citricultura. Apesar de contar com um respeito internacional enorme, aqui no Brasil o mais comum é associar o setor a uma imagem negativa, graças às notícias de cartel, doenças e pragas, terceirização ilegal, expulsão de pequenos citricultores, o fim da defesa citrícola, exploração de mão de obra e outras. Temos uma incrível capacidade destrutiva com uma cadeia tão positiva para a economia. Sempre vi na cana-de-açúcar o setor mais injustiçado. Mas agora o título foi para a laranja.

Um pomar é uma decisão de 20 anos por parte do produtor que, além de sujeito a pragas e doenças, terá produção apenas a partir do terceiro ano. É necessária ainda uma estrutura logística, acarretando uma forte responsabilidade no processo de concentração nos elos do setor e nas formas de transações de venda da fruta via contratos, mercado *spot* e integração vertical (produção própria das indústrias).

O mercado também não oferece possibilidade de total proteção da incrível volatilidade dos preços, que flutuaram nos últimos anos de US\$ 800 a US\$ 2.500 por tonelada de suco. Essa flutuação, aliada à especificidade dos ativos (investimentos), tem gerado permanente tensão entre elos da cadeia produtiva, que, somada aos riscos de preços, traz incerteza quanto aos resultados de sua atividade.

⁷ Publicado no *Estado de S. Paulo*, 20/4/2010, Caderno Economia & Negócios, página B2.

Os danos econômicos são maiores quanto menor for o grau de modernização produtiva e administrativa do pomar e da eficiência industrial e logística, pois os pomares mais eficientes conseguem suportar melhor os impactos negativos das quedas de preço.

Com defasagens em razão da duração dos contratos, estoques e outros fatores, os preços da laranja mostram relativo comportamento consistente com os preços internacionais do suco, seja no atacado europeu ou nos EUA. Se produtores menos tecnificados estivessem protegidos por instrumentos que lhes permitissem um maior grau de previsibilidade para os resultados de seu negócio, teríamos menos tensão. Um desafio a ser enfrentado pelo setor.

Para sorte da produção brasileira, a Flórida contribui hoje com apenas 50% do que representou, sendo difícil sua recuperação. Porém, os compradores mundiais de suco também estão se concentrando e, aliados às marcas próprias dos varejistas, colaboram para um cenário de margens apertadas. O suco vem sofrendo, ainda, forte competição de outras bebidas, energéticos, outros sucos e águas com sabor.

A cadeia da citricultura não está parada. Em dez anos a produtividade saltou de 416 para 600 caixas por hectare. Houve adensamento dos pomares de 250 plantas/ha (1980) para 476 plantas/ha (2000), compensando a redução da área (180 mil hectares). Hoje, pomares novos são formados com incríveis 800 plantas/ha, permitindo em algumas áreas ter 1.500 caixas por hectare.

A citricultura merece políticas privadas e públicas. O que mais nos incomoda é a exclusão dos que não renovaram seus pomares no novo padrão de produtividade e o custo-alvo exigido por essa *commodity*. Hoje, 80% das laranjas adquiridas pela indústria vêm de produtores médios e grandes. São necessários instrumentos de proteção de risco, recursos para a renovação competitiva e contratos de participação estáveis.

Mas é possível avançar. A cadeia está sendo quantificada e mapeada cientificamente. Os dados surpreenderão pela dimensão econômica, por impostos, empregos e importância do setor. Culminará num livro com propostas concretas, colaborando para o diálogo e para a preservação dessa verdadeira riqueza paulista e nacional que é a laranja. Temos de resgatar sua imagem, começando pela autoestima.

6.8 Desafios de coordenação na citricultura brasileira⁸

Um dos setores mais competitivos e de maior potencial de crescimento do agronegócio é a citricultura. O Brasil detém 30% da produção mundial de laranja e 50% do suco de laranja. São Paulo e Flórida dominam a oferta mundial, um caso raríssimo em se tratando de *commodities* agrícolas. O sistema agroindustrial citrícola movimenta R\$ 9 bilhões por ano e gera mais de 400 mil empregos diretos e indiretos. Inovações em pesquisa, tecnologia e logística estão na base da eficiência e liderança do Brasil. Estamos exportando US\$ 1,2 bilhão em suco de laranja, o que representa a impressionante fatia de 80% do mercado mundial, cujo consumo vai crescendo a uma taxa de 2% a 4% ao ano. Dois terços das exportações

⁸ Publicado no *Valor Econômico*, 15/3/2006, coautoria com Marcos Sawaya Jank.

vão para a União Europeia e 15% para os Estados Unidos, que voltaram a importar volumes expressivos depois dos últimos furacões. A Ásia tem grande potencial de aumento de consumo. Problemas climáticos na Flórida e doenças em geral fizeram com que os preços aumentassem mais de 40% em 2005.

No entanto, diversos problemas sistêmicos têm atingido o setor. O primeiro são os crescentes danos causados por velhas e novas enfermidades nos laranjais, sendo as principais o Cancro Cítrico, a CVC (amarelinho), a Morte Súbita dos Citrus e o *Greening*. O segundo problema são os conflitos entre os agentes ao longo do sistema produtivo. Em janeiro, a Secretaria de Direito Econômico do Ministério da Justiça realizou a apreensão de documentos em 5 companhias importantes, sob a alegação de formação de cartel e manipulação de preços. O terceiro problema é o recrudescimento do protecionismo mundial. Em fevereiro, a Comissão Internacional de Comércio (ITC) dos EUA aprovou taxas *anti-dumping* contra 4 empresas brasileiras que, em alguns casos, remontam a 60% do preço do produto. Tais taxas serão cobradas durante três anos, por cima da já absurda tarifa de US\$ 418 por tonelada (equivalente a 30% *ad valorem*) que incide sobre o suco brasileiro naquele país. Todo o processo de investigação foi marcado por um claro viés a favor da indústria americana.

Entendemos que a única solução duradoura para estes problemas reside na melhoria do relacionamento e da capacidade de coordenação do setor. Curiosamente, o setor tem sido pródigo em desenvolver formas organizacionais alternativas. Cerca de 20% da laranja é vendida para consumo *in natura* e 80% para industrialização. Estima-se que as próprias indústrias produzam hoje cerca de 20% da laranja nacional, 10% é processada por grupos de produtores via arrendamento industrial (*toll processing*), 30% são comercializados por meio de contratos de médio e longo prazos e outros 20% são vendidos no mercado *spot*. Portanto, é nos 20 a 30% do mercado *spot* que reside a maior parte da confusão e do ruído no relacionamento entre indústria e produtor. Há uma grande proliferação de novos formatos contratuais no setor: preço fixo, preço mínimo com gatilhos baseados na variação do preço internacional, parcerias com empresas de insumos, pagamento via porcentagem de produção, financiamento via compra antecipada da fruta e outros. Cultura perene, implantação custosa, colheita e transporte difíceis e alta perecibilidade dos frutos são fatores que exigem o desenho de contratos complexos, ao contrário da soja e da pecuária de corte, onde o mercado *spot* resolve quase todos os problemas.

A crescente heterogeneidade de produtores e indústrias tem, lamentavelmente, gerado problemas de representatividade. Na produção, os níveis de investimento, custos e comprometimento dos citricultores são cada vez mais distintos. Enquanto alguns estão apenas esperando o melhor momento para abandonar a atividade (o crescimento da cana-de-açúcar está aí para provar isso), outros estão fazendo o possível e o impossível para evitar a entrada de pragas e doenças. Só que, infelizmente, a displicência de uns pode custar a cabeça de todos. É fundamental estabelecer regras rígidas de incentivo e punição na área fitossanitária e melhorar a capacidade de fiscalização e indenização. O governo precisa ser mais ágil e efetivo no seu papel regulador. O sucesso do combate a pragas e doenças depende de linhas de financiamento para erradicar pomares contaminados e de mandatos para fazer cumprir as regras rapidamente. O setor privado deve fortalecer o Fundecitrus

(iniciativa que se tornou modelo no mundo) com financiamento amplo e transparente e representatividade de produtores e indústrias.

Na indústria, a saída de empresas da Abecitrus (associação que representa o setor no exterior), em 2005, demonstra um crescente questionamento sobre a empresa líder. A crise atual é uma oportunidade para mudanças comportamentais. A incontestável modernidade tecnológica da citricultura brasileira deve ser seguida por uma melhoria dos relacionamentos na cadeia produtiva de forma a reduzir conflitos e custos de transação com parcerias do tipo ganha-ganha. É hora de estudar seriamente a possibilidade de introduzir um modelo de “contrato-padrão”, com regras mínimas e transparentes de autorregulação a serem seguidas por indústrias e produtores. No final dos anos 90, o CADE proibiu esse mecanismo na laranja. Há também uma oportunidade para rever os mecanismos de formação de preços, a exemplo da experiência da cana-de-açúcar (Consecana).

Não há dúvida que a produção própria da indústria e o mercado *spot* vão continuar existindo. Parece-nos, no entanto, muito mais racional para o setor trabalhar no aprimoramento de contratos de longo prazo que reduzam os comportamentos oportunistas e o risco da volatilidade dos preços ao produtor no mercado *spot*. A agenda do setor envolve temas como maior transparência dos preços internos (laranja-indústria) e externos (mercados dos EUA e Europa), a questão da compra por peso ou por sólidos solúveis, as ações para fortalecer a representatividade e o diálogo racional entre produtores e indústrias, a elaboração de estudos organizacionais e a coordenação sistêmica dos agentes para combater o protecionismo internacional.

Orgulho do agronegócio brasileiro pela tecnologia e liderança mundial absoluta, o potencial da citricultura brasileira é extraordinário, principalmente se considerarmos as crescentes dificuldades da Flórida (furacões, explosão imobiliária e doenças). O principal problema da citricultura é de natureza organizacional. É nesta área que nós mais precisamos de inovação e coragem para mudar paradigmas.

6.9 Estratégias para o sistema agroindustrial da laranja⁹

O sistema agroindustrial da laranja é sem dúvida caso de sucesso no Brasil, afinal, qual produto feito aqui possui mais de 80% do mercado mundial? Vamos falar neste artigo sobre as razões do orgulho com este sistema produtivo, qual seria a agenda para este setor, e terminar comentando sobre um caso de sucesso de organização vertical de sistemas produtivos.

O orgulho vem das dimensões e produtividade do sistema agroindustrial cítrica. O suco concentrado traz anualmente mais de US\$ 1 bilhão para o Brasil, sendo o segundo produto mais exportado de São Paulo. Um grande número de empregos (mais de 400 mil), impostos e interiorização do desenvolvimento. Isso é fruto de uma competência inigualável em produção, tecnologia industrial e logística, da seriedade e liderança mundial

⁹ Publicado no *Estado de S. Paulo*, 3/11/2004, *Opinião Econômica* e colaboração de Frederico Fonseca Lopes e Marcos Lourenço Santin.

na pesquisa em citros, seja nas estações experimentais, nas universidades e institutos de pesquisa, entre outros.

Qual é a agenda para o desenvolvimento deste sistema? Vale dizer que o cenário é de estabilidade, ou seja, um crescimento da produção e consumo em taxas anuais de 1 a 5%. Este cenário traz a necessidade de permanente redução de custos de produção, através da pesquisa, tecnologia, gestão interna, gestão da cadeia de suprimentos, inovação tecnológica na produção visando reduzir a sazonalidade de oferta, tecnologias de controle às ameaças fitossanitárias (pragas e doenças) e de logística, apesar do suco ter um dos modelos mais modernos de transporte do Brasil. Custos de transação (custos do relacionamento entre os agentes) devem ser reduzidos com transparência, investimento no relacionamento, compartilhamento de riscos, fortalecimento institucional e coordenação da cadeia. Uma agenda convergente e positiva precisa ser implementada entre os dois principais elos – produtor e indústria – para reduzir os efeitos negativos da disputa de rentabilidade nas negociações dos preços da caixa de laranja.

Fatores externos, tais como os eventos climáticos na Flórida (furacões, alagamentos e geadas) e pressão imobiliária, podem beneficiar o sistema no Brasil. A eterna barreira para se exportar para os EUA, de mais de 400 dólares por tonelada do produto, também é fator de oportunidade. Acordos bilaterais e ações diplomáticas para reduzir barreiras econômicas e fitossanitárias descabidas, associações na distribuição para o varejo, ações comerciais e mercadológicas de divulgação, inovação de produtos (suco NFC), farão parte da agenda para manutenção dos mercados tradicionais da Europa e Ásia e também para a conquista e alargamento de novos mercados de suco concentrado em outros países, em especial na China.

O desenvolvimento do mercado interno de sucos e frutas é importante, pois o setor é muito dependente das exportações. Para isto a agenda da inovação deve priorizar padronização do produto (são muitas as reclamações das diferenças de sabor), lançamento de sucos populares (classes C/D/E, competindo com refrigerantes), sucos *light* e funcionais, produtos *premium*, frutas sem sementes, misturas de sucos (é uma ameaça para a laranja os sucos de outras frutas), frutas fáceis de descascar, embalagens para fruta e para sucos, visando conveniência, comunicação, conservação e custos. Inovações para lançamentos em formato de sorvete, barra alimentar, fruta desidratada para o mercado de salgadinhos, entre outras inovações.

A agenda da comunicação envolve mostrar os benefícios do consumo de suco de laranja para a saúde e para a economia regional (mais de 10% dos empregos rurais, 5% das exportações). Investimento em selos regionais, portais e placas de carros, tal como a Flórida. Valorizar também o consumo da laranja *in natura*, como uma atividade integrativa de família, boa digestão e rica em fibras.

A agenda da distribuição deve pensar em novos canais de venda de sucos e frutas, sejam padarias, postos de gasolina, entregas, quiosques, farmácias. Pensar também em canais públicos, tais como a merenda, escolas, repartições públicas. Franquias, empresas de refeições coletivas e distribuição internacional via marcas das grandes redes varejistas também são canais para o desenvolvimento.

A agenda de coordenação da cadeia produtiva deve focar em criar mecanismos de coordenação visando reduzir atritos e trazer equilíbrio de renda, sustentabilidade, fortalecer associações horizontais (composta por empresas dos mesmos elos da cadeia) e verticais (de elos diferentes). Criar mecanismos privados de solução de contenciosos, e o fortalecimento das Cooperativas, inclusive avançando verticalmente no sistema produtivo se ligando a compradores cooperativistas internacionais.

Para concluir, qual é o caso de sucesso para o agronegócio brasileiro? Desde 2000 a cadeia, através do Fundecitrus, de maneira privada, contratou o Centro de Inteligência do Pensa/USP, que fez um mapeamento e quantificação do sistema, mostrando seus participantes, desde insumos até o varejo, suas dimensões e tendências. Este estudo foi atualizado em 2004. A partir do primeiro estudo, foi criada a Laranja Brasil (www.laranjabrasil.com.br), organização vertical de toda a cadeia, que é a responsável por este planejamento para o setor.

A Laranja Brasil é uma associação sem fins lucrativos, constituída por pessoas físicas (produtores) e pessoas jurídicas de direito privado que atuam no agronegócio cítrico com o objetivo de lucro. E tem como objetivos aumentar a demanda por laranja e suco no mercado interno, defender os interesses comuns e convergentes de todos os elos da cadeia produtiva visando o aumento da competitividade e pesquisar e divulgar dados de interesse do agronegócio visando o aumento do consumo de laranja e suco. Tem em seu planejamento estratégico trabalhar nos pontos listados neste artigo como agenda de desenvolvimento do setor. Não trabalha nos pontos de conflito, deixando este para cada associação setorial. Sem dúvida, um modelo para a organização privada em todas as cadeias produtivas do Brasil.

6.10 A laranja concentrada¹⁰

Em plena safra, foi emocionante estar em Bebedouro, ver a fábrica da Cargill com a fila de caminhões, em plena operação no dia em que se anuncia sua surpreendente troca de proprietários, para Cutrale e Citrosuco. Gostaria de abordar neste artigo quatro tópicos: a importância da citricultura, a saída da Cargill e seus prováveis motivos, os impactos para o sistema e as ações decorrentes.

A importância da citricultura para o Brasil é indiscutível. Recente pesquisa do Centro de Inteligência do Pensa/USP mostra que o sistema movimenta ao redor de R\$ 10 bilhões por ano no país, empregando 400 mil pessoas e trazendo divisas de mais de US\$ 1,4 bilhão em exportações para São Paulo.

Quais os prováveis motivos que levaram a Cargill, com faturamento de aproximadamente US\$ 2,7 bilhões no Brasil, a sair da citricultura, numa operação que deve ter envolvido algo entre US\$ 300 a 400 milhões? O mercado mundial de suco de laranja apresenta taxa de crescimento entre 3% a 5% ao ano, e são poucos os fatores que podem alterar este quadro, quando o compararmos com o da cana-de-açúcar, em que diversas variáveis em discussão no mundo podem fazer com que o setor tenha que triplicar de tamanho em 5 ou 10 anos.

¹⁰ Publicado no *Estado de S. Paulo*, 14/7/2004, Caderno Economia, página B2.

Com 11% do mercado, a Cargill poderia não estar operando com escala para competir com a mesma base de custos neste mercado. A decisão poder fazer parte de um realinhamento estratégico destes grandes grupos, de focar sua atuação em um menor número de cadeias produtivas (observou-se com a Bunge). Investir onde podem ser grandes (liderar o mercado) e, nestes sistemas, avançar verticalmente para capturar valor. A laranja envolve, na sua produção, industrialização e logística, ativos muito especializados, com poucas possibilidades de compartilhar com outras cadeias para maximizar seu uso. Questiona-se agora a Cargill manter sua estrutura de processamento na Flórida, uma vez que a empresa perde as vantagens de ser um operador global no suco concentrado (Flórida e São Paulo), seja para misturas de sucos, melhor uso dos ativos produtivos, entre outros.

E os impactos? Para as empresas vendedoras de insumos para as fazendas, que faturaram no ano de 2003 US\$ 360 milhões na citricultura, os efeitos seriam apenas secundários, dependendo do comportamento de compra de fruta futuro. Se existir descapitalização dos produtores, ficarão mais apertadas as margens e será acelerada a migração para cana.

Para os produtores, que faturaram US\$ 800 milhões em 2003, os impactos são advindos da redução no número de compradores das frutas, que eram 5 e passaram a ser 4, sendo que os dois maiores terão aproximadamente 70% do mercado. Também se comenta que o comportamento da Cargill nos contratos era um modelo. Contratos de suprimentos em andamento e ações judiciais foram absorvidas pelos compradores e não devem mudar. Se a concentração continuar, com a fusão ou aquisição entre as outras empresas, este quadro pode se agravar.

Para a indústria (faturou US\$ 1,4 bilhão em 2003), o ponto positivo é que Cutrale e Citrosuco ficam mais fortes ainda no mercado internacional, com mais volume, escala, menores custos e, conseqüentemente, possibilidades de alocação de recursos para o salutar desenvolvimento de novos mercados para o suco brasileiro. Deverão ter acesso à carteira de clientes do suco concentrado da Cargill, que agora passa também a ser cliente. Como ponto negativo principal, é de se esperar a perda de empregos, principalmente administrativos, das unidades adquiridas. Também, caso de uma das fábricas seja fechada, existirá enorme impacto na arrecadação ou de Bebedouro ou de Uchoa. Também podem existir impactos se Cutrale ou Citrosuco resolverem fechar uma das suas fábricas e transferir a produção para as recém-adquiridas. O setor opera com capacidade ociosa.

Para os envasadores (comprar o concentrado para diluição) de suco no exterior, diminuiu o número de fornecedores de suco no mercado. Porém, existe como contrapartida sucos de outras frutas, que crescentemente roubam participação de suco de laranja. No Brasil, deve-se esperar também uma redução no número de fornecedores, pois a Cargill trabalhava no mercado interno de suco. Abrem-se oportunidades para empresas neste mercado.

Finalmente, quais são as ações de prevenção aos possíveis impactos? A aquisição será avaliada pelas autoridades de defesa da concorrência, que devem, caso aprovada, monitorar de perto como ficam os contratos de compra de fruta no futuro. Os produtores, principalmente pequenos e médios, devem se organizar melhor para compartilhar atividades, reduzindo custos de produção, e negociarem em conjunto. Ganham mais importância ainda as associações e cooperativas, que terão de repensar e ampliar suas atividades para

o equilíbrio deste lucrativo, moderno e exemplar sistema produtivo citrícola, que é o que interessa aos brasileiros, como eu.

6.11 O doce suco e a laranja azeda¹¹

No forno, pronto para sair está a versão final do Pacto pelo Emprego na Citricultura, termo que será celebrado entre o Estado de São Paulo, a União, a Associação dos Municípios Citrícolas e entidades (do “antes”, “dentro” e “pós-porteira”), do sistema agroalimentar citrícola. Jamais se viu tal mobilização e convergência de interesses, visando a manter e, por que não, a expandir a hegemonia brasileira na citricultura mundial e a buscar um equilíbrio doméstico entre a produção, suas finalidades e destinos.

Ações já são sentidas com comunicações realizadas pelo Fundo Paulista de Defesa da Citricultura (Fundecitrus), pela Associação Brasileira de Exportadores de Cítrico (Abecitrus) e pelas empresas supridoras de insumos visando a aumentar o consumo doméstico de frutas e suco cítricos, diante de um quadro de considerável excedente de oferta de laranja e preços domésticos deprimidos. A mensagem é a de se consumir mais frutos e de se beber mais suco de laranja, apoiada no *slogan* “laranja é saúde” e com recursos de R\$ 3 milhões, bem como ações para estimular a distribuição. São atitudes compreendidas na formulação do referido pacto, que deverá ser assinado até o fim do ano. Mas por que essa mobilização de todos os elos da cadeia produtiva agroalimentar citrícola?

É inegável a importância econômica e social da citricultura no estado de São Paulo. Nas estatísticas desagregadas de produtos de exportação, o suco concentrado de laranja ocupou o primeiro lugar em 1998 e o segundo lugar no valor da produção – renda agrícola – da agricultura paulista. Ela também tem grandes impactos alocativos e distributivos na criação de emprego, formação de renda e reprodução de capital no interior paulista, na captação de divisas com as exportações de sucos (e também da polpa cítrica, óleos essenciais, frutas de mesa, entre outros), além de considerável agregação de valor e maior dinamicidade no comércio, transporte e serviços regionais.

A atual crise (considerada a mais séria e crítica desta década) teve origem no segundo semestre de 98, quando a produção 98/99 andava ao redor de 330 milhões de caixas (40,8 kg) estabelecendo uma forte competição pela matéria-prima laranja na indústria (programação de moagem ao redor de 280 milhões de caixas) e pelo mercado interno. Os preços de compra se elevaram ultrapassando os R\$ 5,00/caixa (acima de US\$ 4,00). Internamente, há retração na quantidade demandada pelo consumidor doméstico. Com isso, as indústrias armazenam altos estoques (cerca de 330 mil toneladas) e alegam elevadas taxas de juros do custo financeiro para carregá-los.

Nesta perspectiva, para a safra 1999/2000, planejam esmagar a mesma quantidade da safra anterior procurando reduzir custos financeiros no carregamento de estoques e, por sua vez, diminuir as reservas de suco, estratégia que evitaria a inundação do mercado

¹¹ Publicado no *Estado de S. Paulo*, 20/12/1999, Caderno Economia, coautoria com Evaristo Marzabal Neves.

externo, com efeito contrário à manutenção de preços atrativos. Controlando a oferta, já que é o maior produtor mundial e responsável por 80% do suco transacionado internacionalmente, a indústria citrícola brasileira poderia obter preço maior no mercado internacional. E foi o que ocorreu em 99, quando contrariando a onda mundial de baixa de preços das principais *commodities* agrícolas, o suco concentrado de laranja foi até outubro, a única que tinha obtido preço médio maior em 99. Por sua vez, estabelecia uma compensação ao preço maior pago pela caixa de laranja no segundo semestre de 98. Quais os efeitos de médio prazo dessa estratégia?

Na contramão da produção interna, os sinais da safra 99/2000 jogavam contra o citricultor, pois as estimativas revelavam crescimento acima de 50 milhões de caixas (de 330 milhões para 388 milhões de caixas, segundo a Abecitrus) na região citrícola de São Paulo e Triângulo Mineiro e recuperação de safra na Flórida, que passaria de 185,7 milhões de caixas para 211 milhões na safra atual (aumento de 13% na produção e certa de 100 mil t de suco). Nesta toada, previa-se queda na demanda norte-americana por suco brasileiro ao longo do ano fiscal dos EUA (outubro de 99 a setembro de 2000).

Aparentemente, a estratégia da indústria vem dando resultado com melhor controle sobre a produção, embarques e estoques. Segundo a Abecitrus, considerando-se a safra 1999/2000 (1/7/99 a 30/06/2000), até a semana encerrada em 12/12, a produção de suco concentrado apresentava queda de 7,1%, a quantidade embarcada uma redução de 2,67%, mas com preço médio maior e retração nos estoques de 11,2% em relação à safra 98/99. Igual comportamento se notou nos EUA com a queda de 19,6% nos estoques.

Nesta perspectiva, com a indústria brasileira mantendo a quantidade de processamento (cerca de 280 milhões de caixas) nesta safra, estaria sobrando para o mercado interno cerca de 110 milhões de caixas, bem acima das 60 milhões estimadas na safra passada. Além do mais, aspectos econômicos, elevação no desemprego, queda no salário real *per capita* e o fato de este ano ter tido o inverno mais longo dos últimos 50 anos e o mais rigoroso em 24 anos, tudo isso desestimulou e retraiu o consumo de laranja. Além de se perder muita fruta, a seca deixou um produto doce e murcho, com aspecto impróprio para o consumo e de baixa qualidade.

Diante deste quadro, que causa perturbações sérias no sistema agroalimentar citrícola, com contratos não honrados, ações oportunistas, perdas enormes de produção, são vistas com esperança e otimismo a aprovação do pacto pelo Emprego na Citricultura e as ações propostas neste, que representam socorro de emergências para o sistema agroalimentar citrícola, enquanto se espera que as primeiras negociações na Roda do Milênio joguem a favor da citricultura nacional na discussão sobre as principais barreiras ao aumento da exportação de suco.

Chega-se a um momento em que é preciso dar um basta nos atuais conflitos dentro da citricultura nas ações oportunistas e de curto prazo. É chegada a hora de uma citricultura profissional, organizada e de qualidade, negociada no “ganha-ganha” e estabelecida via relacionamento duradouro de paz, equilíbrio entendimento, para que não fiquemos, já no próximo milênio, “chorando o suco derramado” ou “choramingando o gomo passado e apodrecido”. Domesticamente, é hora de parar de desperdiçar e focar esforços no desen-

volvimento de mercados, interno e externo. A missão deve ser adicionar valor ao sistema, e conseqüentemente ao Brasil, pois é aqui que vivemos.

6.12 A economia citrícola e os novos acordos comerciais¹²

Pode-se pensar numa nova era econômica. Nestes dois últimos meses o mundo assistiu ao fortalecimento de blocos econômicos e ao anúncio de um comércio internacional menos protecionista. No primeiro caso, consolida-se um país continente chamado América do Norte. Como Acordo de Livre Comércio Norte-Americano (Nafta); no segundo, após marchas e contramarchas que se arrastaram por sete anos e três meses, concluiu-se a Rodada do Uruguai do Gatt (Acordo Geral de Tarifas e Comércio).

O setor citrícola brasileiro, responsável por carrear divisas próximas do US\$ bilhão/ano, é afetado pelos dois acordos, uma vez que é eminentemente exportador e muito vulnerável às decisões e negociações destes tratados comerciais.

Para o setor citrícola é muito cedo ainda para se configurar as possíveis vantagens ou desvantagens brasileiras frente ao Nafta e a Rodada Uruguai do Gatt e de que formados acordos afetariam a sua hegemonia internacional, mas é possível fazer algumas incursões baseadas nos seus termos e cláusulas.

O efeito Nafta

Analistas de mercado consideram que nesta década apenas três países, em escala competitiva, terão condições de suprir, com produção própria a demanda internacional de suco cítrico: Brasil, Estados Unidos e México.

A primeira ameaça vem do México. Como os EUA são o segundo produtor mundial (atrás do Brasil), mas importa suco brasileiro (ao longo da década de 80 foram os maiores importadores) e como a entrada de suco de qualquer país nos EUA representa uma competição à produção americana, o produto sofre uma taxa de US\$ 492/t métrica.

Neste ponto o setor citrícola brasileiro poder ser prejudicado, pois os EUA também importam suco do México. O Nafta prevê a eliminação total da tarifa norte-americana para o suco de laranja do México em 15 anos.

É preciso considerar porém que o impacto gerado pela substituição de exportações brasileiras pelas do México será mínimo, no curto prazo, em função das condições restritivas de acesso ao mercado dos EUA. Espera-se dos norte-americanos uma postura cautelosa e defensiva nas negociações que envolverem setores economicamente sensíveis nos EUA, como é o caso do suco de laranja.

Atualmente a produção total do México se aproxima de 5% da produção brasileira. O professor Orlando M. da Silva (Universidade Federal de Viçosa, MG) em estudo recente

¹² Publicado na *Folha de S. Paulo*, 24/1/1994, Caderno Opinião Econômica, página 2, coautoria com Evaristo Marzabal Neves.

(“Acordo de Livre Comércio e seu Efeito no Mercado Internacional de Suco de Laranja”) analisou os possíveis efeitos de expansão do suco produzido no México com a implantação do Nafta e as consequências para os fluxos e preços do suco concentrado congelado do Brasil e EUA nos principais mercados importados.

Realizou inúmeras simulações para verificar os efeitos de alterações para verificar os efeitos de alterações nas políticas comerciais, como eliminação de tarifa norte-americana para o suco de laranja do México e também a eliminação total das tarifas de mercado. Conclui: “em todas as simulações, por maiores que fossem as variações porcentuais considerando-se o México, o efeito sobre os fluxos e preços do Brasil e dos EUA é pequeno quando comparado à parcela de mercado desses países. Mesmo se o México utilizar toda a sua capacidade de esmagamento (600 mil t de frutas em três meses) para a produção de suco de laranja concentrado congelado, o volume a ser obtido (em torno de 60 mil t métricas) corresponderia a menos de 10% da produção norte-americana e 7% das exportações brasileiras”.

O perigo mora nos Estados Unidos. Pesquisa recente (1993) desenvolvida por três pesquisadores da Universidade da Flórida (“Long-Run Florida Processed Orange Outlook 1993-94 Through 2002-03”), conclui que na safra 96/97, os EUA estariam alcançando um equilíbrio na produção e consumo domésticos por suco cítrico e que, na virada da década, gerariam excedentes exportáveis aumentando a competitividade com outros países produtores, principalmente o Brasil.

Algumas estatísticas ilustram a ameaça norte-americana na produção de citros e de sucos. A área plantada na Flórida que em 1986 era de 188,7 mil hectares em 1992, registrando um crescimento ao redor de 30% em apenas seis anos. O número de árvores pula de 43,5 milhões para 72,8 milhões, no mesmo período (evolução de 67,3%), e a densidade por hectare (número de plantas/hectare) passa de 230 em 1986 para 295 em 1992.

Na Flórida, com sistemas de produção mais avançados (quase 90% da área plantada com citros é irrigada) e com plantio adensado, a expectativa é de crescimento no rendimento cultural, quando os plantios recentes começarem a produzir. Em 1992, cerca de 32% (23,2 milhões de pés) tinham menos de dois anos de plantio e 23,4% (17,1 milhões de pés) variavam entre três a cinco anos, ou seja, cerca de 55% dos pomares da Flórida, ou ainda não estavam produzindo ou estavam em início de produção.

Portanto num primeiro momento as vantagens mexicanas, mesmo com relaxamento gradativo das barreiras tarifárias, não são tão assustadoras; o mais preocupante é a recuperação da produção da Flórida e o equilíbrio na oferta e demanda doméstica de um país que, ainda hoje, é um grande importador do Brasil.

O efeito da rodada Uruguai do Gatt

É muito cedo ainda para se configurar as vantagens brasileiras com o acordo, mas é possível algumas incursões otimistas que contrabalanceiam as esperadas vantagens do Nafta.

Aparentemente, sobram algumas vantagens para o suco cítrico brasileiro. O Gatt reza que a União Europeia concorda em reduzir em 20% a tarifa de importação do suco de laranja concentrado, o que significa que a tarifa atual de 19% sobre o valor do produto

entregue no Porto, se retrairá para 15,2%. É interessante registrar que a união Europeia é gradualmente responsável por cerca de 55% do total das exportações brasileiras de suco cítrico concentrado.

Já os Estados Unidos (importam cerca de 30% do suco brasileiro) e o Japão aceitam em conceder um corte de 25%, que é o mínimo estabelecido pelo Gatt. Como para entrar nos EUA, o produto tem um valor fixo (é taxado em US\$ 418,20/t). No Japão, o imposto de importação será reduzido de 45% para 38,25%.

Levando-se em conta que União Europeia, EUA e o Japão são responsáveis por cerca de 90% das exportações brasileiras de suco cítrico concentrado, pode-se deduzir que o setor colherá vantagens no tempo.

No momento é fundamental ajustar-se rápida e agilmente aos movimentos e aos padrões competitivos do setor para a manutenção da hegemonia.

Por estar isolado e desguarnecido contra os blocos fechados de países, o esforço estratégico do Brasil em busca de competitividade impõe a constante atenção e a necessidade de captar e de se ajustar, antes dos outros, às revoluções no setor e às tendências de um mercado consumidor em transformação.

Da forma como foram estabelecidos, tanto o Nafta como a Rodada Uruguai do Gatt parecem ser irreversíveis.

Quem tem competências e estabelece quem, além de competente, é eficiente e eficaz, prevalece e domina. É preciso estar preparado para negociar e pronto para decolar na primeira oportunidade que aparecer. Historicamente, o setor citrícola brasileiro não tem decepcionado. Tem sido um viajante solitário na conflituosa rota internacional, protegida por poderosas barreiras tarifárias e não tarifárias impostas pelos blocos econômicos importadores. É a nossa esperança.

Uma visão do agro brasileiro e sua agenda para 2020

7

Os textos a seguir foram publicados nos últimos dois anos na grande imprensa brasileira e refletem a opinião do autor sobre o futuro do agronegócio brasileiro, as agendas e mudanças necessárias e as oportunidades que se abrem. Existem também dois textos, mais históricos ao final da coleção que mostra a crença na capacidade do agro brasileiro vem de quase 15 anos.

7.1 Exportações do agro a caminho dos US\$ 100 bilhões¹

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 a 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.

¹ Publicado na *Folha de S. Paulo*, 28/1/2012, Caderno Mercado, página B6.

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 de 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 estes produtos cabe analisar se parte destas importações podem ser competitivamente substituídas 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 se 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 agro exportador brasileiro. Serão atingidos os US\$ 100 bilhões em 2012.

7.2 O engenheiro agrônomo e o agricultor

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 desta 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 esta 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. Este cidadão que nos coloca na primeira

divisão mundial, responsável pelo pouco crescimento que nossa economia teve em 2011 é o feroz aliado no combate da inflação, pois inunda nossos mercados com alimentos bons, gerando ainda excedentes que são exportados.

Em 2011 estes 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 esta farra de importações, basicamente, com o dinheiro trazido ao Brasil pelos agricultores.

Em 2011, este 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. Estes 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 onde existiu uma sequência de escândalos como a que vimos no Brasil de 2011, um verdadeiro “show de horrores”. Mesmo com estes desestímulos, os agricultores trouxeram estes 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 consequentemente os escritórios de arquitetura. Devemos agradecer ao homem do campo, o gerador do caixa do Brasil.

7.3 Viagem pelas terras do agro brasileiro²

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.

² Publicado em diversos sites brasileiros, originalmente na *Revista Revide*, 12/11/2011.

A primeira parada 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, 9.500kg/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 pode-se 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, visitando 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. As 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 quase US\$ 15 bilhões de renda gerada ao Brasil em exportações.

Nestas viagens pelo agro, viram trabalhadores, pesquisadores e empresas transpirando, se desenvolvendo e conquistando resultados. Fruto deste “agro-trabalho”, 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. 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.

7.4 A agricultura brasileira precisa aproveitar o mercado asiático³

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.

³ Publicado na *Folha de S. Paulo*, 1/10/2011, Caderno Mercado, página B14.

A produção de alimentos tende a crescer nos países asiáticos, mas apenas até o momento onde sua capacidade de recursos produtivos aguentar. E em muitos destes países, esta 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 ao 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 e 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 nestes países, visando fincar bandeira e fazer terminação de produtos, acessando marcas e canais de distribuição, e com este 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 do 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 estes investimentos acontecerão em outros países, que passarão a ser fortes concorrentes nossos.

Em tempos de Rock in Rio, que este 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”.

7.5 Aumento de custos põe em xeque a agricultura brasileira⁴

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

⁴ Publicado na *Folha de S. Paulo*, 10/9/2011, Caderno Mercado, página B10.

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 e 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.

7.6 A agricultura de alto desempenho exige fazer mais com menos⁵

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?

⁵ Publicado na *Folha de S. Paulo*, 20/8/2011, Caderno Mercado, página B12.

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 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.

7.7 O mundo demanda terras brasileiras para produção renovável⁶

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. Esta corrida por terras traz valorização e pressiona seu usuário a ter produtividade e a adotar novos modelos de gestão.

⁶ Publicado na *Folha de S. Paulo*, 26/3/11, Caderno Mercado, página B8.

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 a 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 esta 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 as roupas e tecidos, pois seu crescente mercado vem absorvendo volumes cada vez maiores de algodão feito na terra. Existem também espaços a ser conquistados 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 destas 14 indústrias são distintos, mas trouxeram uma incrível corrida pelas terras, aumentando seu valor de maneira impressionante. Esta valorização demanda do proprietário ou do usuário da terra, um novo comportamento, uma nova gestão, tema da próxima conversa.

7.8 O Brasil como solução à crise alimentar⁷

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

⁷ Publicado na *Folha de S. Paulo*, 12/2/2011, Caderno Mercado, página B12.

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, que em carta enviada a Presidente Dilma, propõe 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 a 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 isto aconteça, removendo as travas tributárias, trabalhistas, tecnológicas, ambientais, financeiras, jurídicas e logísticas que vêm sendo apontadas há tempos.

Aumentar nossa produção para resolver este 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 ser primeira classe, afinal fornecemos o alimento do mundo.

7.9 Agronegócio precisa mostrar à sociedade o seu valor⁸

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.

⁸ Publicado na *Folha de S. Paulo*, 22/1/2011, Caderno Mercado, página B7.

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 das 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 o 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.

7.10 Exportações do agronegócio brasileiro podem alcançar US\$ 200 bi em 2020⁹

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

⁹ Publicado na *Folha de S. Paulo*, 17/12/2010, Caderno Mercado, página B9.

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 a 64 bilhões. Crescemos em número de países compradores e a pauta de produtos exportados está cada vez mais variada. Este 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, 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 este objetivo, necessitamos de um plano estratégico 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, através 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 ação coletiva (3), são 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 se comprar ativos no exterior que podem ser compartilhados visando 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 desta adubação. Desejo ao leitor da Folha um feliz natal, e ao agronegócio, meu obrigado pelo presente de 75 bilhões de dólares...

7.11 Valorizar o agro é o melhor investimento do novo governo¹⁰

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 *anti-dumping*, punição a corruptos e liberdade de imprensa. Intriga esta guinada em relação aos últimos 8 anos, onde 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 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 super Ministério.

Um Ministério para agregar pequena, média e grande agricultura, pesca, extração, bio-energia, biodiversidade, entre outros. Tudo isso com coordenação única e uníssona. Afinal, este 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, esta valorização do agronegócio será o melhor investimento do novo Governo.

¹⁰ Publicado na *Folha de S. Paulo*, 6/11/2010, logo após o resultado do segundo turno – Mercado, página B15.

7.12 Em se plantando, nem tudo dá...¹¹

Costumo escrever sobre agricultura integrada sob a ótica 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, onde 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. Precisamos 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 esta agenda para trás, foi omissivo.

¹¹ Publicado no *Estado de S. Paulo*, 31/10/2010 (segundo turno da eleição presidencial), aliás, página J6.

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 8 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.

7.13 Em ano ruim, agronegócio pode salvar contas externas do país¹²

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 estas lideranças que criticam o agronegócio entendam que este 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

¹² Publicado na *Folha de S. Paulo*, 25/9/2010, Caderno Mercado, página B8.

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, a 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, as frutas, fumo, couros, milho, lácteos e muitas outras. 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” (26/08), que diz: “o mundo esta enfrentando uma crise na produção de alimentos e deveria aprender com o Brasil”.

Sem esta 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.

7.14 Brasil é o ator principal no cenário mundial da produção de alimentos¹³

Qual é 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 estes hectares, se a área agricultável toda é usada e existem graves problemas ambientais? O dragão pede ajuda, numa das únicas áreas onde necessitarão: alimentos.

A agricultura responderá a esta 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

¹³ Publicado na *Folha de S. Paulo*, 3/7/2010, Caderno Mercado, página B8.

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 nesta área de infraestrutura nos 16 últimos anos. Talvez em sono profundo, quando sobraram recursos no mundo.

Na volta de Boston, tive reuniões na Colômbia. Fiquei encantado e emocionado. A bonita e pujante Bogotá liderou 8 anos onde 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, Beijing precisa, Brasília fornecerá e Bogotá... um exemplo a esta nova Brasília que virá.

7.15 A década do agronegócio¹⁴

“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 que: 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, onde 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 outras, fruto 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,

¹⁴ Publicado no *Estado de S. Paulo*, 16/1/2004.

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 US\$ bilhões da biodiversidade. Sobram então 140 milhões de hectares ainda não usados no Cerrado, bem como 170 milhões de hectares de pastagens, parte destes podem ser convertidos para grãos e outras culturas. Soja pode ser produzida numa área entre 50 a 100 milhões de hectares, gerando algo entre 150 a 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 4 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 nesta 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 *foodservice*.

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 estes desafios precisamos de cooperação e de ações coletivas no agronegócio. O Pensa (Programa de Agronegócios da USP) tem um laboratório de cadeias produtivas, onde assuntos ligados à estratégia, marketing e ações coletivas são aplicados a empresas e cadeias dos agronegócios. Convido o leitor a visitar o *site* "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 esta ficando realidade?) alcançar o posicionamento de fornecedor mundial de alimentos. Em 10 anos, quando se falar em alimento no mundo, o primeiro país que vem a mente dos consumidores é 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 im-

postos, 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.

7.16 Fornecedor mundial de alimentos¹⁵

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% farelo de soja, 20% 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 agricultável (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 Flórida” e outro “from Brazil”, ou café “from Colômbia” 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, distribuimos 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 grão 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.

¹⁵ Publicado no *Estado de S. Paulo*, 31/3/2000, Caderno Economia, página B2, colaboração de Sérgio G. Lazzarini e Fábio R. Chaddad.

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 consequente 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 modificar com marketing bem-feito. 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!

Mensagem final

8

Antes das palavras finais deste livro, gostaria de convidar a comunidade citrícola, mesmo com nossas dificuldades de idioma, a viajar para a Argentina, e percorrer a letra desta composição de Leon Gieco, que para nós ficou conhecida na voz da saudosa Mercedes Sosa.

“Sólo le pido a Dios
que el dolor no me sea indiferente,
que la reseca muerte no me encuentre
vacío y solo sin haber hecho lo suficiente.

Sólo le pido a Dios
que lo injusto no me sea indiferente,
que no me abofeteen la otra mejilla
después que una garra me arañó esta suerte.

Sólo le pido a Dios
que la guerra no me sea indiferente,
es un monstruo grande y pisa fuerte
toda la pobre inocencia de la gente.

Sólo le pido a Dios
que el engaño no me sea indiferente
si un traidor puede más que unos cuantos,
que esos cuantos no lo olviden fácilmente.

Sólo le pido a Dios
que el futuro no me sea indiferente,
desahuciado está el que tiene que marchar
a vivir una cultura diferente.

Sólo le pido a Dios
que la guerra no me sea indiferente,
es un monstruo grande y pisa fuerte
toda la pobre inocencia de la gente.
(Leon Gieco)

A curiosidade agora é o porquê desta letra no final deste livro. Parece algo que não tem nada a ver. Tento explicar. No mundo e no país em que hoje vivemos, eu tenho a grata oportunidade de falar e discutir com muita gente de diferentes gerações, seja em palestras, aulas, eventos, e também tenho um contato íntimo com jovens de 20 anos, alunos de administração de empresas da USP, com quem passo a maior parte do meu tempo. É uma nova geração, é o novo público-alvo do agronegócio. Essa geração não sabe o que é inflação, fita cassete, disquete, militares, não viu Ayrton Senna, Bebeto e Romário trazerem a copa de 1994, entre outras coisas. É a primeira que, para mim, é muito diferente.

Nestas andanças por aí, com todos estes diferentes públicos, o que mais me preocupa hoje, que caracterizo como o pior problema da sociedade, é a indiferença. Estão todos muito indiferentes a tudo. As coisas vão acontecendo, e as pessoas na sua acomodação, vão deixando tudo acontecer. Não se movem, não tentam fazer a diferença. Esta letra de Leon Gieco é toda dedicada ao combate à indiferença. Convido-o a ver outra vez a letra.

Começamos em outubro de 2009 a discutir com o pessoal da citricultura, que naquele momento trazia uma nova organização setorial da indústria, até então fortemente desarticulada para os desafios que se colocam, as cadeias produtivas do agronegócio brasileiro. Existia muita desconfiança. Eu era um ferrenho crítico da desarticulação da citricultura, em entrevistas, palestras e aulas. São artigos na *Folha*, *Estado* e *Valor*, facilmente acessíveis.

Nossas conversas eram para atualizar o estudo de 2003 do mapeamento e quantificação da cadeia produtiva dos citros. Mais um estudo nosso de mapeamento e planejamento de cadeias produtivas. Vamos sempre com aquela visão científica de gente ligada a Universidade de São Paulo, de pesquisar, reunir dados, fazer análises e trazer propostas. Mais do que isso, publicar artigos, livros e outras formas de divulgação, cumprindo com o papel básico da Universidade, que é fazer pesquisa e divulgar resultados promovendo a melhora do nosso ambiente competitivo e formando jovens talentos.

As reuniões com os associados da CitrusBR começaram mornas porque tinham diferentes visões do que queriam, do que era para ser feito. Levantamos os dados tradicionais de insumos, de empresas facilitadoras, prestadores de serviços, agricultura e os básicos da indústria. No início eram *e-mails* sem resposta, e era difícil marcar entrevista e visita nas indústrias.

Para nossa surpresa, as reuniões com as 4 empresas foram ganhando corpo. O pessoal passou a gostar e aderiu. Repetindo as palavras de um dos sócios... “professor, nós decidimos dar tração no seu estudo”. Nunca me esqueço. Foram mais participações, mais presença dos técnicos, mais informações iam chegando. Outras empresas da cadeia produtiva abraçaram a causa e resolveram contar mais coisas, como foi o caso da Tetrapak, só para citar uma. O que era para terminar em fevereiro de 2010, passou para outubro de 2010. Haja tração.

Nesta edição de 2012 tivemos a oportunidade de atualizar dados e inserção de textos para que a obra ficasse ainda mais completa.

No fim, fico feliz, pois nosso estudo acabou sendo o catalisador para que a indústria citrícola, tão criticada por ser uma caixa fechada, passasse a ganhar confiança da necessidade de divulgar suas informações, em forma agregada. Contratou-se uma auditoria internacional que teve acesso aos dados individuais e os consolidou sigilosamente. Nós também preferimos esta solução com estes dados sensíveis. Estão todos aí divulgados e analisados.

Pareceu-me ter sido rompida a indiferença. O leitor viu a quantidade de informações e análises que fizemos. Foi mostrado um mundo que nós nunca vimos. O mundo europeu, o mundo americano, e o mundo de dentro da fábrica, entre outros. Saíamos de diversas reuniões em São Paulo, Matão, Indiantown, Modena, Nice, entre outros locais, literalmente cansados com o volume de informações e dados. Sempre ficava a dúvida entre os pesquisadores. Será que eles não vão cortar isto no final do estudo? Não cortaram.

A agenda futura para o setor é complexa e conhecida. Trazemos aqui um resumo das opiniões discutidas no livro:

- Fortalecer as associações com/de representação para enriquecer o debate em prol da união dos elos da cadeia produtiva.
- Formar uma associação nos moldes da Orplana (do Consecana), que represente as atuais organizações de citricultores.
- Construir soluções técnicas confiáveis para o pagamento da laranja por “sólidos solúveis”.
- Disseminar as melhores práticas de manejo agrícola visando ao aumento da produtividade e competitividade da cadeia.
- Instituir convênios com universidades do agronegócio, com objetivo de criar excelentes bancos de dados técnicos e econômicos.
- Divulgar com maior transparência informações relevantes ao setor.
- Promover campanhas para o crescimento do consumo brasileiro de laranja e suco de laranja.
- Buscar incessantemente a redução das tarifas alfandegárias nos mercados importadores do suco brasileiro.
- Agir junto às instituições governamentais com objetivo de obtenção de fundos para apoio à citricultura...

As mudanças em toda a cadeia produtiva têm uma mesma origem: o entendimento de que o consumidor final não quer, e não irá mais pagar pelas ineficiências na cadeia de suprimentos. A exigência desta nova era vem impondo desafios que não serão solucionados sob o pressuposto de um sistema isolado e estático. Somente a coordenação da cadeia como um todo e a busca incessante pela eficiência e o baixo custo poderão impulsionar o desempenho de todos os elos que a compõem.

200 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

A citricultura, antes tão criticada por nós pela sua falta de coordenação, de articulação, dá, no meu entender, a volta por cima, rompe a indiferença e coloca as discussões em novo patamar. Que seja um primeiro passo para uma construção conjunta de uma nova fase nessa cadeia produtiva, 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 no seu problema mais sério, que é a queda de consumo do suco e as mudanças dos hábitos dos consumidores. Esse é o problema principal. Temos que resolver logo os outros, pois aí que deve estar nossa atenção para que a citricultura possa trazer a São Paulo e ao Brasil outros 60 a 100 bilhões de dólares nos próximos 50 anos.

Nós mais uma vez cumprimos nosso papel de educadores. Ao todo, quase 10 jovens graduandos e pós-graduandos da USP e um da UNESP participaram desta pesquisa, receberam bolsas, e terão trabalhos científicos, dissertações e teses. Não vou nominar aqui todos os pesquisadores, mas queria destacar no doutorando Vinicius Trombin um papel fundamental. Estes jovens tomaram gosto pela pesquisa, e continuarão nossos trabalhos no futuro, tal como eu, que no terceiro ano de Engenharia Agrônômica da ESALQ (no já distante 1989) fui convidado a participar de uma pesquisa semelhante a esta pelo Prof. Evaristo Marzabal Neves, e resolvi continuar. Parabéns aos quatro associados e à CitrusBR por terem proporcionado e financiado este estudo que hoje é mais um patrimônio do conhecimento brasileiro. Nosso agradecimento, em especial ao Christian, seu Presidente.

Ao trabalho, cadeia produtiva citrícola. O Brasil espera por seus dólares.

Marcos Fava Neves

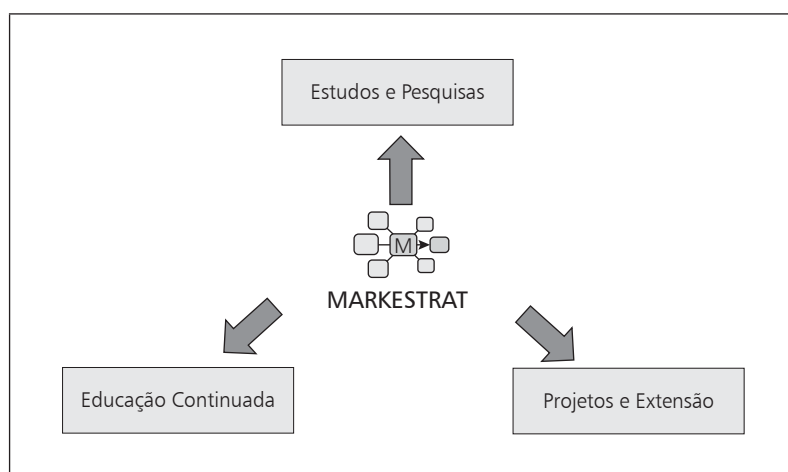
Professor Titular de Planejamento na Universidade de São Paulo
Chefe do Departamento de Administração da FEA/USP, Campus de Ribeirão Preto.

A MARKESTRAT

A Markestrat, Centro de Pesquisa e Projetos em Marketing e Estratégia, é uma organização fundada por doutores e mestres em Administração de Empresas, formados pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA) da Universidade de São Paulo (USP). O grupo foi fundado em 2004 pelo Prof. Marcos Fava Neves visando desenvolver estudos e projetos em Marketing e Estratégia em diversos setores da economia. A Markestrat tem seu enfoque na análise, planejamento e implementação de estratégias para empresas orientadas ao mercado com enfoque em Redes Produtivas (*Networks*).

A rede de relacionamento global do Centro de Pesquisa e Projetos é composta por profissionais, empresas, universidades e centros de pesquisa e projetos afins e podem-se resumir as formas de atuação da empresa em: estudo e pesquisas, educação continuada e projetos e extensão.

O papel que a Markestrat procura exercer na sociedade é o de “Desenvolver e aplicar conhecimento sobre Planejamento e Gestão de Estratégia e Marketing em Redes Produtivas, visando aumentar a competitividade das empresas, por meio da interação entre Pesquisa, Ensino e Extensão”.



A metodologia de trabalho da Markestrat fundamenta-se na análise sistêmica de negócios, focalizando especialmente as interfaces e redes criadas entre os diversos setores. A metodologia é complementada ainda por dois princípios: a análise das questões que circunscrevem o processo decisório das organizações e a preocupação em aproximar o conhecimento existente à realidade e necessidade do mercado.

Conheça um pouco da história dos autores deste trabalho com a citricultura

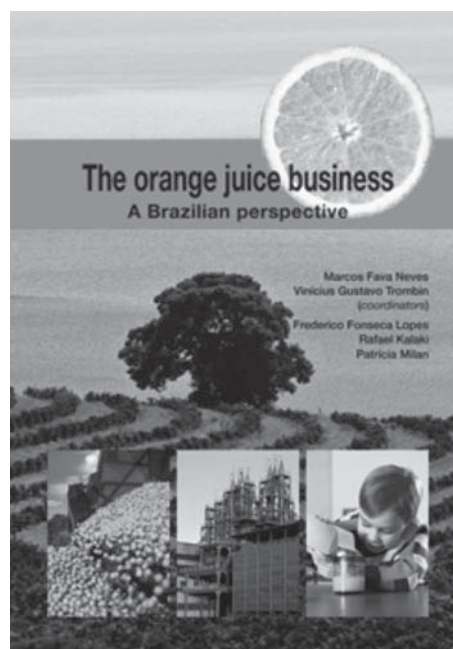
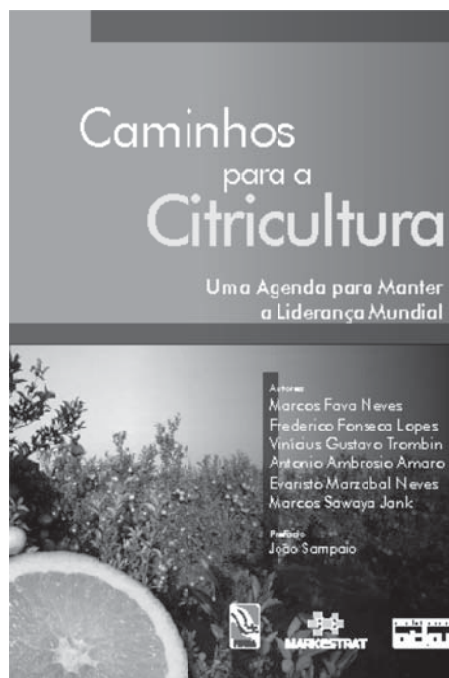
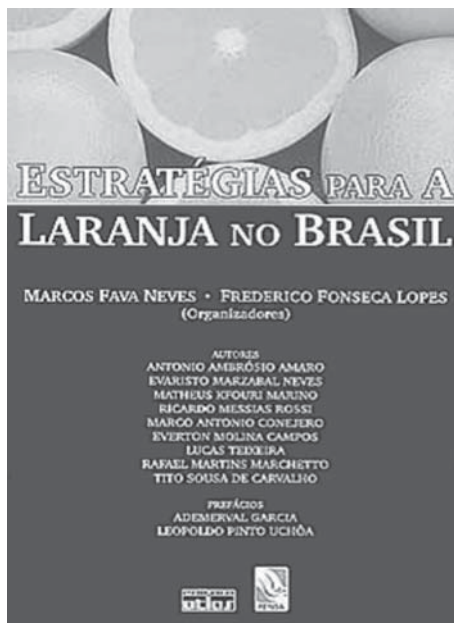
A história dos autores com a citricultura é de longa data. Aqui estão pontuados alguns dos eventos mais importantes nessa trajetória.

Começamos no ano de 1989 quando **Marcos Fava Neves**, atualmente professor da Universidade de São Paulo, iniciou seus trabalhos de economia citrícola como estagiário do Professor Evaristo Marzabal Neves no Departamento de Economia da ESALQ. Em 1995, Marcos apresenta o seu mestrado na Universidade de São Paulo versando sobre a economia dos custos de transação e contratos na citricultura. Depois, em 2005 ele próprio orientou a dissertação de mestrado do **Frederico Fonseca Lopes** sobre o mapeamento da cadeia produtiva da laranja, trabalho que deu origem ao livro *Estratégias para a laranja no Brasil*, publicado pela Editora Atlas em 2005 com 2.406 exemplares vendidos. Em 2007, **Vinícius Gustavo Trombin** apresentou seu mestrado, também na Universidade de São Paulo, discorrendo sobre uma longa pesquisa, apoiada pela Codevasf, que analisou a viabilidade de transplantar parte da citricultura paulista para o polo irrigado Petrolina-Juazeiro, no nordeste brasileiro. Neste mesmo ano, mais uma obra foi publicada pela Editora Atlas com o título de *Caminhos da citricultura*, com mais de 2.000 exemplares vendidos, retratando um diagnóstico profundo do setor e alternativas para o seu desenvolvimento. Esta última obra foi feita com a participação dos ilustres autores: Antonio Ambrosio Amaro, Evaristo Marzabal Neves e Marcos Sawaya Jank.

Essas teses e livros são os instrumentos que os autores utilizam para disseminar o conhecimento sobre a citricultura e deixá-lo para a posteridade. No entanto, não são os únicos meios. Nessa jornada com a citricultura, eles fizeram diversas palestras, seja na consagrada semana da citricultura em Cordeirópolis ou em seminários regionais onde a laranja tem ganhado força, como na Bahia, em Sergipe e no sul do país. Dessa forma levam informação, muitas vezes inédita, para os diversos agentes do setor. É também dessa forma que, ao estudar o setor, aprendem com aqueles que há mais tempo se dedicam à busca de uma citricultura mais forte.

Este livro é uma nova obra desses autores, que agora compartilham a autoria com outros jovens iniciantes na citricultura. É assim que a história da laranja vai sendo contada, de uma forma completa e transparente. Que bom seria se outros setores da economia brasileira tivessem algo parecido. Parabéns à citricultura!

Conheça nossos livros sobre citricultura:



204 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

Tabela 8.1 Cotações média do suco de laranja na bolsa de Nova Iorque.

SAFRA	JUL.	AGO.	SET.	OUT.	NOV.	DEZ.	JAN.	FEV.	MAR.	ABR.	MAIO	JUN.	MÉDIA SAFRA
US\$ POR LIBRA PESO DE SÓLIDO													
1967/68	37,76	36,01	36,78	43,59	52,88	58,83	55,25	51,22	53,38	55,30	55,31	49,40	48,81
1968/69	48,15	56,88	62,68	68,41	59,02	54,42	65,10	65,61	58,67	55,78	51,77	51,12	58,13
1969/70	49,25	46,37	45,78	45,46	42,50	41,87	50,05	42,23	36,85	39,50	38,35	35,01	42,77
1970/71	37,16	37,80	36,83	35,14	35,18	36,54	36,86	44,58	46,96	52,12	58,46	63,35	43,42
1971/72	60,60	60,17	57,31	62,03	65,18	61,42	57,92	56,30	53,13	49,68	53,40	52,63	57,48
1972/73	53,82	54,37	53,03	48,10	48,25	46,48	43,77	43,32	44,06	43,07	43,62	43,81	47,14
1973/74	47,38	48,52	48,85	53,20	56,66	56,11	52,51	51,54	47,15	47,34	47,93	48,81	50,50
1974/75	50,10	51,75	52,89	53,30	55,13	53,11	48,45	47,51	48,43	48,09	51,35	52,91	51,09
1975/76	56,17	59,33	61,76	61,69	62,00	59,67	59,24	62,20	61,60	60,15	58,50	55,07	59,78
1976/77	53,54	50,38	49,74	48,54	47,50	43,52	48,64	72,12	77,77	79,48	83,69	96,48	62,62
1977/78	104,22	116,41	121,38	125,41	128,59	110,63	108,50	121,03	119,01	117,11	112,12	118,09	116,88
1978/79	122,53	123,22	119,36	121,66	119,89	114,10	118,57	113,06	103,79	106,21	103,13	97,44	113,58
1979/80	100,46	106,97	107,47	106,23	101,20	97,35	91,25	85,43	95,31	89,13	88,75	86,65	96,35
1980/81	87,75	91,71	97,40	94,10	89,94	82,94	104,25	137,13	135,59	143,35	140,25	134,25	111,56
1981/82	126,79	126,32	127,42	121,20	120,74	122,75	138,29	133,39	120,02	115,15	117,14	116,05	123,77
1982/83	124,93	129,31	127,22	125,06	125,21	123,95	111,56	107,57	113,41	114,37	116,62	117,01	119,69
1983/84	118,61	118,70	120,83	123,89	128,57	126,26	149,66	161,28	168,30	179,80	184,26	178,17	146,53
1984/85	171,39	171,99	177,63	169,99	167,10	161,96	166,13	170,16	163,71	157,46	151,54	142,57	164,30
1985/86	136,98	134,08	135,13	121,03	113,47	116,02	96,89	86,75	88,33	93,13	97,89	101,06	110,06
1986/87	103,03	101,49	103,62	112,01	121,71	126,84	122,24	123,41	132,68	133,52	133,58	132,62	120,56
1987/88	129,32	129,51	134,64	142,53	163,10	167,65	169,99	168,05	166,37	170,20	169,36	176,80	157,29
1988/89	190,06	193,35	184,98	185,24	177,91	164,20	148,08	138,39	149,22	171,90	186,42	180,65	172,53
1989/90	166,48	158,86	148,29	133,07	128,97	135,61	191,30	197,74	192,27	196,04	194,95	186,45	169,17
1990/91	183,34	172,24	144,56	123,08	112,72	108,43	118,19	117,07	115,64	115,07	119,10	116,31	128,81
1991/92	118,65	118,09	120,64	151,01	168,77	160,40	149,59	141,87	143,36	136,06	135,67	129,04	139,43
1992/93	121,78	112,92	114,27	101,12	95,52	94,56	78,91	69,11	78,46	90,65	102,46	112,91	97,72
1993/94	119,03	118,71	122,53	119,39	104,81	105,97	108,47	105,83	109,50	102,21	96,50	92,44	108,78
1994/95	89,99	94,12	90,25	100,12	108,99	111,21	103,33	102,68	100,98	107,01	104,65	100,90	101,19
1995/96	97,82	105,00	111,61	115,96	123,27	120,90	117,93	124,16	132,78	132,07	123,23	122,17	118,91
1996/97	116,40	117,20	110,14	111,50	101,59	88,70	83,56	80,36	82,98	75,13	78,64	75,95	93,51
1997/98	74,86	72,21	69,99	69,82	78,02	84,11	90,98	97,67	105,94	97,07	109,96	103,73	87,86
1998/99	104,01	110,18	108,18	115,24	117,72	108,57	99,66	93,00	83,48	84,47	85,42	89,23	99,93
1999/00	80,16	92,55	92,97	88,52	94,85	93,19	84,37	84,66	84,82	82,49	81,77	84,44	87,07
2000/01	79,65	74,07	71,42	70,03	73,99	80,42	76,01	75,69	74,80	74,25	78,33	77,02	75,47
2001/02	81,36	77,68	80,81	85,26	93,76	91,67	89,41	89,64	92,68	89,61	91,17	91,40	87,87
2002/03	95,42	100,93	100,30	95,14	100,53	97,36	92,04	87,08	84,68	85,49	85,74	85,30	92,50
2003/04	81,31	78,66	77,17	70,77	70,11	67,01	62,95	60,97	61,21	59,45	56,11	57,66	66,95
2004/05	66,74	67,27	79,99	82,49	74,99	83,46	82,11	85,02	94,84	95,29	93,71	96,24	83,51
2005/06	99,88	91,59	95,72	108,03	119,95	125,06	123,07	130,18	139,94	144,84	155,09	158,23	124,30
2006/07	163,04	177,49	174,78	184,62	197,72	201,23	200,33	195,62	199,98	171,73	165,03	138,36	180,83
2007/08	133,10	129,60	125,06	142,53	136,43	144,36	136,92	128,23	118,80	115,73	112,30	112,00	127,92
2008/09	121,63	103,60	94,76	81,41	79,81	73,82	74,40	69,25	73,72	80,55	90,74	81,95	85,47
2009/10	93,66	97,76	93,61	107,96	113,27	128,83	137,47	137,38	146,30	133,12	140,29	141,05	122,56

DEDUÇÃO DO IMPOSTO DE IMPORTAÇÃO AMERICANO	MÉDIA DA BOLSA NA SAFRA DEDUZIDO IMPOSTO DE IMPORTAÇÃO	EQUIVALÊNCIA DO PREÇO DO SUCO DE LARANJA DEDUZIDO IMPOSTO DE IMPORTAÇÃO
US\$ POR LIBRA PESO DE SÓLIDO	US\$ POR LIBRA PESO DE SÓLIDO	US\$ POR TON. a 66° BRIX
- 34,01	14,80	\$ 215
- 34,01	24,12	\$ 351
- 34,01	8,76	\$ 127
- 34,01	9,40	\$ 137
- 34,01	23,47	\$ 342
- 34,01	13,13	\$ 191
- 34,01	16,49	\$ 240
- 34,01	17,08	\$ 248
- 34,01	25,77	\$ 375
- 34,01	28,61	\$ 416
- 34,01	82,87	\$ 1.206
- 34,01	79,57	\$ 1.158
- 34,01	62,34	\$ 907
- 34,01	77,55	\$ 1.128
- 34,01	89,76	\$ 1.306
- 34,01	85,68	\$ 1.247
- 34,01	112,52	\$ 1.637
- 34,01	130,29	\$ 1.896
- 34,01	76,05	\$ 1.107
- 34,01	86,55	\$ 1.259
- 34,01	123,28	\$ 1.794
- 34,01	138,52	\$ 2.016
- 34,03	135,14	\$ 1.966
- 34,04	94,77	\$ 1.379
- 34,04	105,39	\$ 1.533
- 34,04	63,68	\$ 927
- 34,04	74,74	\$ 1.088
- 33,62	67,57	\$ 983
- 32,75	86,16	\$ 1.254
- 31,89	61,63	\$ 897
- 31,04	56,82	\$ 827
- 30,18	69,76	\$ 1.015
- 29,31	57,76	\$ 840
- 28,89	46,58	\$ 678
- 28,89	58,98	\$ 858
- 28,89	63,61	\$ 926
- 28,89	38,06	\$ 554
- 28,89	54,62	\$ 795
- 28,89	95,41	\$ 1.388
- 28,89	151,94	\$ 2.211
- 28,89	99,03	\$ 1.441
- 28,89	56,58	\$ 823
- 28,89	93,67	\$ 1.363

Autores

MARCOS FAVA NEVES

favaneves@gmail.com



Nascido em Lins (SP) em 28/10/68, é Engenheiro Agrônomo formado pela Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (ESALQ/USP) em 1991, Mestre em Administração (Estratégias de Arrendamento Industrial na Citricultura, FEA/USP, 1995), Doutor em Administração (Planejamento de Canais de Distribuição de Alimentos, FEA/USP, 1999), Livre-Docente (Planejamento e Gestão Estratégica Dirigido pela Demanda (2004) e Professor Titular (2009). Pós-Graduado em Agribusiness & Marketing de Alimentos na França (1995) e em Canais (Networks) de Distribuição de Alimentos na Holanda (1998/1999). Foi Coordenador do PENSA – Programa de Agronegócios da USP, de 2005 a 2007, e criador do Markestrat (Centro de Pesquisas e Projetos em Marketing e Estratégia da USP em 2004). Além da atividade de professor, realizou 70 projetos públicos e privados em 5 países diferentes. É autor/coautor e organizador de 25 livros publicados no Brasil, Argentina, Estados Unidos, África do Sul, Uruguai, Inglaterra e Holanda. Sua obra caracteriza-se pelo planejamento do agronegócio e pela proposta de métodos (*frameworks*) para solução de problemas empresariais e de cadeias produtivas. É especializado em planejamento e gestão estratégica. É ainda articulista do jornal *China Daily*, de Pequim e da *Folha de S. Paulo*, além de artigos para o *Estado de S. Paulo*. Escreveu também dois casos para a Universidade de Harvard em 2009 e 2010. É Professor Visitante internacional da Universidade de Buenos Aires desde 2006. Professor Titular da FEA/USP – Ribeirão Preto e Chefe do Departamento de Administração da USP.

VINÍCIUS GUSTAVO TROMBIN

trombin@markestrat.org



Nascido em São José do Rio Preto (SP), é Administrador de Empresas formado pela Universidade Federal de Uberlândia em 2003, Mestre em Administração pela FEA/USP no ano de 2007, Doutorando em Administração em Aplicação de Cenários Futuros no Planejamento Estratégico, pela FEA/USP. Na Markestrat (Centro de Pesquisas e Projetos em Marketing e Estratégia da USP), desde 2006, atuou em mais de 20 projetos públicos e privados ligados ao agronegócio para empresas brasileiras e internacionais. Tem experiência acadêmica como professor em cursos de graduação, e em cursos de MBA na FAAP e PECEGE/ESALQ-USP nos quais é responsável pelas disciplinas de Gestão de Negócios e

Planejamento Estratégico. Ademais, é coautor de diversos artigos publicados no Brasil e no exterior e de 5 livros publicados no Brasil e 2 na Holanda sobre desenvolvimento sustentável no agronegócio, integração na agricultura e análise estratégica de cadeias produtivas.

FREDERICO FONSECA LOPES

fflopes@markestrat.org



Especialista em Estratégia e Análise de Competitividade e Coordenação de Sistemas Agroindustriais. Pós-Graduado em Gestão Empresarial pela FUNDACE-USP-RP. Mestre em Administração de Empresas pela FEA-USP/SP. MBA em Gestão de Finanças Empresariais pela Fundação Getulio Vargas. Graduação em Administração Rural pela Universidade Federal de Lavras (UFLA). Possui 9 livros e publicações nas áreas de atuação.

Tem experiência na área de Administração, com ênfase em planejamento e gestão estratégica de empreendimentos rurais atuando principalmente nos seguintes temas: análise da *performance* operacional (*benchmarking*), programa de relacionamentos com produtores e gestão de custos agrícolas. Empresas em que atuou no setor citrícola: Fazenda Sete Lagoas S/A, Catapani, Agromachado, Fischer Agrícola, Branco Peres Agribusiness, Fittipaldi Citrus, Citrofrut, Laranja Brasil, Fundecitrus, Abecitrus, CitrusBR, Louis Dreyfus Citrus, Agroterenas (Gaucho) e Agropecuária Santa Mariana. Também é citricultor.

RAFAEL BORDONAL KALAKI

rkalaki@markestrat.org



Nascido em Orlândia (SP), é Engenheiro Agrônomo formado pela Universidade Estadual Paulista (UNESP) no campus de Jaboticabal no ano de 2010, mestrando em Administração de Organizações pela FEA-RP/USP. No Markestrat (Centro de Pesquisa e Projetos em Marketing e Estratégia), é associado e participou como consultor em projetos públicos e privados ligados ao agronegócio para empresas brasileiras e internacionais. É autor e coautor de diversos artigos publicado no Brasil e no exterior e de 1 livro publicado no Brasil e 1 na Holanda sobre análise estratégica de cadeias produtivas.

Tabelas auxiliares

TABELA DE CONVERSÕES

1	hectare	=	10.000	m ²
1	acre	=	0,40469	hectares
1	caixa de 90 lb	=	40,8	kg
1	libra peso	=	0,453593	kg
1	galão	=	3,785	litros
1	tonelada 66° Brix	=	5295,5	litros de suco pronto para beber

CONVERSÕES MÉTRICAS

1	CAIXA DE LARANJA DE 40,8 kg	=	90	libras de fruta
1	tonelada métrica	=	2204,6	libras
1	libra	=	0,454	kg
1	kg	=	22.046	libras
1	galão	=	3,785	galões
1	hectare	=	2,47	acres
1	acre	=	0,405	hectares

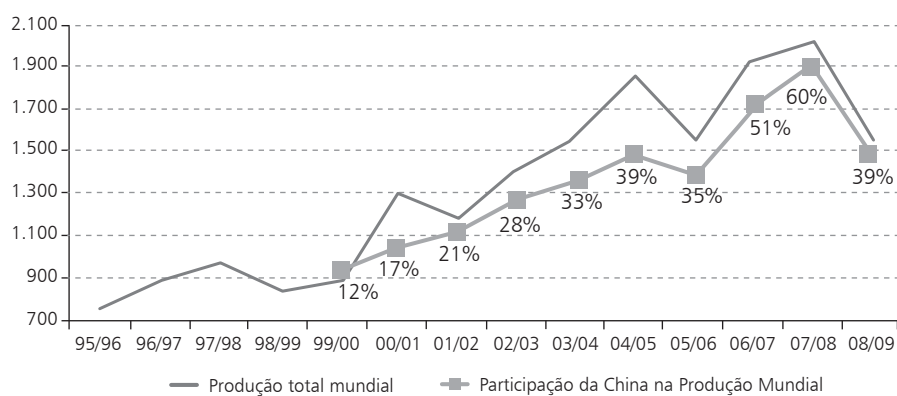
CONTEÚDO DE SÓLIDOS SOLÚVEIS EM 1 TONELADA MÉTRICA DE FCOJ

1	ton. de FCOJ a 65° Brix	=	1.433	libras de sólidos
1	ton. de FCOJ a 66° Brix	=	1.455	libras de sólidos
1	ton. de FCOJ a 67° Brix	=	1.477	libras de sólidos

212 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

VOLUME OCUPADO POR 1 TONELADA DE FCOJ		
FAIXAS DE BRUX	GALÕES	LITROS
65,0° Brix	204	772
66,0° Brix	200	757
42,0° Brix	350	1.326
11,8° Brix	1.414	5.354

Produção de suco de maçã no mundo



Glossário

BACEN:	Banco Central do Brasil
BRIC:	Termo inventado por Jim O'Neal, economista do Goldman & Sachs, para definir os países emergentes: Brasil, Rússia, Índia e China.
Brix:	Brix (símbolo: °Bx) é uma escala numérica que mede a quantidade de sólidos solúveis em uma solução de sacarose. A escala Brix é utilizada na indústria de alimentos para medir a quantidade aproximada de açúcares em sucos de fruta.
Capex:	Sigla da expressão inglesa <i>Capital Expenditure</i> (em português, despesas de capital ou investimento em bens de capital) e que designa o montante de dinheiro despendido na aquisição (ou introdução de melhorias) de bens de capital de uma determinada empresa.
CEPEA:	Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada ESALQ/USP.
CitrusBr:	Associação Nacional dos Exportadores de Sucos Cítricos.
COFINS:	A Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS) é uma contribuição federal, de natureza tributária, incidente sobre a receita bruta das empresas em geral, destinada a financiar a seguridade social.
Commodity:	É um termo da língua inglesa que significa mercadoria, utilizado nas transações comerciais de produtos de origem primária nas bolsas de mercadorias. Plural: <i>commodities</i> .
CPR:	Cédula de Produto Rural: é um título cambial e declaratório que permite ao produtor receber crédito tendo a produção como garantia.
DR:	Duplicata Rural: título representativo de crédito por vendas a prazo efetuadas por produtor ou cooperativa rural.
EGF:	Empréstimos do Governo Federal. É uma linha de crédito para financiar a estocagem de produtos agrícolas pela Política de Garantia de Preços Mínimos (PGPM) para venda futura em melhores condições de mercado.
EPI:	Equipamento de Proteção Individual.
FAO:	Do inglês <i>Food and Agriculture Organization</i> : organização para alimentação e agricultura das Nações Unidas.

214 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

FCOJ:	Do inglês Frozen Concentrate Orange Juice : suco de laranja concentrado e congelado
FDOC:	Florida Department of Citrus : Departamento de Citros da Flórida
IBGE:	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICE:	Intercontinental Commodity Exchange
ICMS:	O Imposto sobre Operações relativas à Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS) é um imposto estadual.
IEA:	Instituto de Economia Agrícola da Secretaria de Agricultura do Estado de São Paulo
INPC:	Índice Nacional de Preços ao Consumidor
IPC:	Índice de Preços ao Consumidor
IPI:	O Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) é um imposto federal.
Mercado Físico:	Mercado no qual as transações de compra e venda do ativo/objeto físico são feitas sob termos aceitos pelo comprador e pelo vendedor.
Mercado Futuro:	Mercado onde são realizadas operações envolvendo lotes padronizados de commodities ou ativos financeiros, para liquidação em datas prefixadas.
Mercado Spot:	Mercado físico à vista
NFC:	Do inglês Not From Concentrate – suco de laranja não concentrado
NPR:	Nota Promissória Rural
NR 31:	Norma Reguladora 31, relativa à segurança e à saúde no trabalho na agricultura, pecuária, silvicultura, exploração florestal e aquicultura.
Opções:	Contratos que envolvem o estabelecimento de direitos e obrigações sobre determinados títulos, com prazos e condições pré-estabelecidas.
Operação de hedge:	Proteção contra variação de preços por meio de compra ou venda de contratos futuros ou opções.
Packing House:	Barracão de beneficiamento de frutas.
PIB:	Produto Interno Bruto: representa a soma (em valores monetários) de todos os bens e serviços finais produzidos numa determinada região.
PIS:	Programa de Integração Social: é uma contribuição social de natureza tributária, devida pelas pessoas jurídicas, com objetivo de financiar o pagamento do seguro-desemprego e do abono para os trabalhadores que ganham até dois salários-mínimos.
Players:	Operadores de mercado
Pools:	Grupo de produtores que se unem para negociar a produção em conjunto.
SECEX/MDC	Secretaria de Comércio Exterior do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior.
Tank Farm:	Tanque de armazenagem de suco a granel.
USDA:	Do inglês United States Department of Agriculture – Departamento de Agricultura dos Estados Unidos da América.

Lista de importantes *web sites* de referência de informações

ANDA	Associação Nacional para Difusão de Adubos	http://www.anda.org.br
ANP	Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis	http://www.anp.gov.br/
BACEN	Banco Central do Brasil	http://www.bcb.gov.br/
BB/ CACEX	Banco do Brasil, Carteira de Comércio Exterior do Banco do Brasil	http://www.bb.com.br
CAGED	General Register of Employed and Unemployed	http://www.caged.gov.br
CEPEA	Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada	http://www.cepea.esalq.usp.br/
CitrusBR	Associação Nacional dos Exportadores de Sucos Cítricos	http://www.citrusbr.com/
CONAB	Companhia Nacional de Abastecimento	http://www.conab.gov.br/
DÖHLER	Natural Food & Beverage Ingredients	http://www.dohler.com/
FAO	Organização das Nações Unidas para a Alimentação e Agricultura	http://www.fao.org/
FDOC	Departamento de Citrus da Flórida	http://www.floridajuce.com/
FUNDECITRUS	Fundo de Defesa da Citricultura	http://www.fundecitrus.com.br/
GV Agro Pesquisa	Centro de Estudos em Agronegócio	http://www.eesp.fgv.br/
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística	http://www.ibge.gov.br/
ICE Futures	Intercontinental Exchange	https://www.theice.com/
IFAS	Institute of Food and Agricultural	http://www.ifas.ufl.edu/
IAC	Instituto Agrônomo de Campinas	http://www.iac.br/
IGD	IGD Retail Analysis	http://www.igd.com/analysis

216 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

IPEADATA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada	http://www.ipeadata.gov.br/
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior	http://www.mdic.gov.br/
MARM	Ministry of Environment and Rural and Marine Affairs of Spain	http://www.marm.es/
MySupermarket	MySupermarket	http://www.mysupermarket.co.uk/
Nielsen	The Nielsen Company	http://www.nielsen.com
UN	Nações Unidas	http://www.un.org
Planet Retail	Planet Retail Intelligence	http://www1.planetretail.net/
RAIS	Relação Anual de Informações Sociais	http://www.rais.gov.br/
SECEX/MIDC	Secretaria de Comércio Exterior	http://aliceweb.desenvolvimento.gov.br/
SINDAG	Sindicato Nacional da Indústria de Produtos para a Defesa Agrícola	http://www.sindag.com.br/
SISCOMEX	Sistema Integrado de Comércio Exterior	http://www.receita.fazenda.gov.br/aduana/siscomex
USDA	Departamento de Agricultura dos Estados Unidos	http://www.usda.gov/
Banco Mundial	Banco Mundial	http://www.worldbank.org/

Referências bibliográficas

- AGRAFNP. Informa Economies FNP AGRIANUAL. São Paulo, 2010. 523 p.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL PARA DIFUSÃO DE ADUBOS (ANDA). Anuário estatístico do setor de fertilizantes 2010. Anda, 2010.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL (BACEN). Indicadores econômicos consolidados. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/?indec>>. Acesso em: jan. 2012.
- BANCO DO BRASIL. Carteira do Comércio Exterior (Cacex).
- BRASIL. MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. Assessoria de Gestão Estratégica. Projeções do agronegócio. 2010. Disponível em: <<http://www.agricultura.com.br>>. Acesso em: jan. 2012.
- BRASIL. MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. Intercâmbio comercial do agronegócio, principais mercados de destino. 2011. Disponível em: <<http://www.agricultura.com.br>>. Acesso em: jan. 2012.
- BRASIL. MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. Secretaria de Comércio Exterior. 2011. Disponível em: <<http://www.aliceweb.desenvolvimento.gov.br>>. Acesso em: fev. 2012.
- BRASIL. MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. Relação anual de informações sociais. 2011. Disponível em: <<http://www.rais.gov.br/RAIS-sitio/tabelas.asp>>. Acesso em: ago. 2011.
- CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS EM ECONOMIA APLICADA (CEPEA). PIB do Agronegócio – Br. Disponível em: <<http://www.cepea.esalq.usp.br/pib>>. Acesso em: jan. 2012.
- COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO (CONAB). Safras séries históricas. Disponível em: <<http://www.conab.gov.br>>. Acesso em: out. 2010.
- ETZEL, M. J.; WALKER, B. J.; STANTON, W. J. *Marketing*. Makron Books, 2011.
- FAO. Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação. 2009. FAOSTAT. Disponível em: <<http://www.faostat.fao.org>>. Acesso em: out. 2010.

218 A laranja, do campo ao copo • Fava Neves, Trombin, Kalaki e Lopes

FLORIDA DEPARTMENT OF CITRUS. Economic and Market Research Department. *Citrus Reference Book*, Flórida, US, 102 p., 2010.

HWAHKINS, D. I.; BEST, R.; MOTHERSBAUGH, D. L. *Comportamento do consumidor: construindo a estratégia de marketing*. (Publicado em português). 10. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2007.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Pesquisa agrícola municipal. Disponível em: <<http://www.sidra.ibge.gov.br>>. Acesso em: out. 2010.

IPEADATA. Séries históricas. Disponível em: <<http://www.ipeadata.gov.br>>. Acesso em: jan. 2012.

NEVES, M. F. The relationship of orange growers and fruit juice industry: an overview of Brazil. *Fruit Processing, International Journal for the Fruit Processing and Juice Producing Industry* 9(4): 121-124, 1999.

_____. Método para planejamento e gestão estratégica de sistemas agroindustriais (GESIS). *Revista de Administração*, São Paulo, 43: 331-343, 2008.

_____. *The future of food business: the facts, the impacts, the acts*. Cingapura, Brazil: Editora World Scientific Publishing, 173 p., 2011.

_____; CAMPOS, E. M.; LOPES, F. F. Opportunities for juice marketing channels. *Fruit Processing, International Journal for the Fruit Processing and Juice Producing Industry* 15 (6): 378-381, 2005.

_____; CONSOLI, M. A.; NEVES, E. M.; JANK, M. S.; LOPES, F. F.; AMARO, A. A.; TROMBIN, V. G. *Caminhos para a citricultura: uma agenda para manter a liderança Mundial*. São Paulo: Atlas, 2007. 114 p.

_____; LOPES, F. F. *Estratégias para a laranja no Brasil*. São Paulo: Atlas, 221p., 2005.

_____; _____. SANTIN, M. L. Opportunities for the Brazilian orange chain. *Fruit Processing, International Journal for the Fruit Processing and Juice Producing Industry* 15(3): 142-144, 2005.

_____. The orange juice distribution channels: some characteristics, opportunities and threats. *Italian Food & Beverage Technology* 18:15-28. Também publicado em *Fruit Processing, International Journal for the Fruit Processing and Juice Producing Industry* (9)89: 298-307, 1999.

_____; PINTOI, M. J. A.; Conejero, M. A.; Trombin, V. G. Food and fuel – the example of Brazil. *Wageningen Journal for the Fruit Processing and Juice Producing Industry* (2): 86-90, 2011.

_____; VAL, A. M.; MARINO, M. K. The orange network in Brazil. *Fruit Processing, International Journal for the Fruit Processing and Juice Producing Industry* 11(12): 486- 490, 2001.

_____; ZUURBIER, P. J. P.; CASTRO, L. T.; VLAAR, P. The future competitiveness of the European Union food market. *Italian & Beverage Technology* 19: 13-20, 2000.

PAGLIUCA, L.; VIANA, M.; INOUE, K.; GERALDINI, F.; DELEO, J. P. B. Sustentabilidade econômica com HLB (greening). *Hotifruiti Brasil*. Disponível em: <<http://www.cepea.esalq.usp.br>>. Acesso em: maio 2010.

UNITED STATES DEPARTMENT OF AGRICULTURE. Foreign agricultural service: production supply and distribution online. Disponível em: <<http://www.fas.usda.gov/psdonline/psdQuery.aspx>>. Acesso em: jan. 2012.

UNIVERSITY OF FLORIDA. IFAS Extension. Disponível em: <<http://www.edis.ifas.ufl.edu/fe893>>. Acesso em: nov. 2011.

Formato 17 × 24 cm
Tipologia Charter 10/13
Papel g/m² (miolo)
g/m² (capa)
Número de páginas 248
Impressão