

COMPETITIVIDADE E COMPLEMENTARIDADE DOS COMPLEXOS DE FRUTAS E HORTALIÇAS DOS PAÍSES DO CONE SUL: DISCUSSÃO SOB A ÓTICA DA INSERÇÃO BRASILEIRA¹

José Sidnei Gonçalves²
Antonio Ambrosio Amaro³
Maria Lúcia Maia⁴
Sueli Alves Moreira Souza⁵

RESUMO

O trabalho analisa a realidade dos complexos produtivos de frutas frescas (citros, maçã, uva, pêra e pêssego) e hortaliças frescas para condimento (alho e cebola) do Brasil com base na teoria das vantagens competitivas. Procura destacar como os condicionantes da criação de posição competitiva no mercado internacional interferem na situação atual da produção brasileira. Realidade esta calcada numa imensa potencialidade, inclusive como maior nação produtora de frutas, mas que não se revela numa presença expressiva nas transações internacionais desses produtos. Finalizando, são discutidos aspectos relacionados à exploração da complementaridade com outros países do Cone Sul.

Palavras-chave: frutas frescas, hortaliças frescas, mercado internacional, competitividade nacional.

COMPETITIVENESS AND COMPLEMENTARITY OF FRUIT AND VEGETABLE COMPLEXES IN THE SOUTH CONE COUNTRIES: ANALYSIS OF THE BRAZILIAN INSERTION

SUMMARY

This work analyses the reality of Brazil's productive complexes of fresh fruits (citrus, apple, grape, pear and peach) and fresh vegetables for seasoning (onion and garlic) based on the competitive advantage theory. It aims at highlighting the way in which the very conditioners for the creation of a competitive international market position interfere in the present situation of the Brazilian production. Although that position relies on a huge potential, also because Brazil is the largest fruit producing country, it is not, however, strongly manifest in the international deals of these products. Finally, the aspects related to the exploration of the complementarity with other countries of the South Cone are discussed.

Key-words: fresh fruits, fresh vegetables, international market, national competitiveness.

1 - INTRODUÇÃO

Frutas e hortaliças compreendem um segmento do mercado internacional que guarda

¹Este trabalho é referente ao Projeto SPTC 16-019/94, financiado pela Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação (FAO/ONU), e faz parte do projeto "**Análise da Competitividade e Complementaridade dos Complexos de Frutas e Hortaliças dos Países do Cone Sul**", produto do Convênio IEA/FAO/FUNDEPAG, coordenado pelo Dr. Antonio A. Amaro, Pesquisador Científico do Instituto de Economia Agrícola (IEA). Concomitantemente, foram realizados trabalhos semelhantes nos demais países do Cone Sul, com a coordenação geral do Dr. Norberto Frigerio, Oficial Regional de Produtos Básicos, Comércio e Segurança da FAO/ONU. Recebido em 13/12/95. Liberado para publicação em 15/01/96.

²Engenheiro Agrônomo, Pesquisador Científico do Instituto de Economia Agrícola.

³Engenheiro Agrônomo, Dr., Pesquisador Científico do Instituto de Economia Agrícola.

⁴Economista, MS, Pesquisador Científico do Instituto de Economia Agrícola.

⁵Economista, Assistente Técnico de Pesquisa Científica e Tecnológica do Instituto de Economia Agrícola. *Agricultura em São Paulo*, SP, 42(3):1-52, 1995.

particularidades em relação aos demais produtos agrícolas. Essas especificidades tornam-se mais latentes quando a análise é centrada no consumo *in natura*, também denominado fresco ou de mesa, uma vez que como produtos perecíveis, exigem complexa estrutura logística capaz de garantir a produção e a distribuição com prazos e qualidades a preços compatíveis com a renda dos consumidores. Nesses aspectos a integração regional entre países configura-se como importante condicionante nas trocas internacionais, embora as condições diferenciadas entre os Hemisférios Norte e Sul, no tocante principalmente ao clima (estações), permitam favorecer mais intensamente a complementação no suprimento desses produtos.

O presente estudo está compreendido num esforço mais amplo de análise dos elementos definidores da competitividade e da complementaridade de frutas e hortaliças selecionadas, abrangendo a Argentina, o Uruguai, o Paraguai e o Chile, além do Brasil. Os complexos produtivos contemplados são de frutas e hortaliças para mesa, comercializadas *in natura*, incluindo: citros, uva, maçã, pêssego, pêra, alho e cebola. Nesse conjunto de produtos estão representadas as principais frutas produzidas e comercializadas na economia brasileira. Falta apenas a banana em que, excluindo o plátano (banana de cozinhar), o Brasil é o principal produtor mundial e é uma das frutas mais consumidas internamente. No tocante às hortaliças, incluem-se apenas as consideradas condimentos mais relevantes pois, para uma abrangência correta, faltam produtos destacados como a batata e o tomate⁶.

2 - CONCEITO DE COMPETITIVIDADE E COMPLEMENTARIDADE

A análise das posições ocupadas por cada país no mercado internacional, com base em preceitos estáticos, tem perdido progressivamente seu poder explicativo. Torna-se crescente a aceitação de que as concepções calcadas em atributos como recursos naturais abundantes e

mão-de-obra barata não atendem à necessidade de explicação do desempenho de países e suas empresas nas trocas internacionais. Isso mesmo para frutas e hortaliças de mesa para as quais, se não ocorre o processamento agroindustrial, exige-se uma eficiente logística de tratamento pós-colheita, armazenagem, transporte e distribuição. Assim, a competitividade de um país está relacionada com a capacidade de gerar estruturas de produção e logística que satisfaçam os pré-requisitos de um mercado internacional crescentemente seletivo em todos os aspectos.

O conceito de competitividade não pode ser tomado na sua dimensão "amorfa" estabelecida com base em variáveis estáticas. Trata-se da capacidade de um empresa ou nação de construir dinamicamente uma posição competitiva sustentável no tempo para determinados produtos ou grupos de produtos no mercado internacional. Numa realidade em que a concorrência é a regra, a competitividade define a empresa (ou nação) como agente relevante nessa concorrência. Por outro lado, essa competitividade não decorre de condições herdadas, mas de situações criadas a partir de estratégias consistentes e sustentáveis no tempo frente à concorrência. Dessa forma, a análise da competitividade de uma empresa ou nação para determinado produto permite formular estratégias capazes de manter ou elevar sua posição competitiva no mercado internacional (PORTER, 1993).

⁶O presente texto contempla também outros seis documentos, cujas análises são detalhadas por produtos e assuntos específicos: frutas cítricas (MAIA et al., 1995a), uva de mesa (GONÇALVES et al., 1995a), maçã (GONÇALVES et al., 1995b), pêra e pêssego (MAIA et al., 1995b), cebola e alho (GONÇALVES et al., 1995c) e sistema de transportes (MAIA et al., 1995c).

A reorganização do comércio internacional no espectro da globalização crescente dos mercados tem produzido a constituição de blocos econômicos que, no geral, configuram-se como estratégias conjuntas de nações para explorarem suas capacidades de forjar posições competitivas mais consistentes interna e externamente para suas empresas. Nesse processo surge a importância da idéia de complementaridade, entendida como a convergência das condições nacionais no sentido da competitividade do conjunto das nações integradas. Apenas o conhecimento aprofundado e a exploração das características favoráveis dessa complementaridade permitirá construir um nível de integração econômica amplo, que transcenda aos limites dos países do bloco econômico. Noutras palavras, a interação entre as complementaridades existentes e construídas constituirá a posição competitiva conjunta dos países integrados no mercado internacional.

2.1 - Características do Mercado Mundial de Frutas e Hortaliças⁷

As frutas e hortaliças são consumidas tanto como produtos processados como de mesa (*in natura*). A primeira característica a ser destacada é que em ambas as formas compreendem sofisticados complexos produtivos que, embora diferenciados, rompem com a visão centrada exclusivamente na propriedade rural. Pode-se mesmo dizer que a produção e distribuição de frutas e hortaliças de mesa tem complexidade superior a dos processados, em se tratando de produtos perecíveis destinados a mercados cada vez mais exigentes⁸. Enquanto o

processamento pode transformar a qualidade do produto, e nesse sentido proceder a homogeneização da matéria-prima e até superar possíveis deficiências, no produto fresco para mesa existem limites. Noutras palavras, o adicionamento de qualidades extrínsecas está determinada pela existência de qualidades intrínsecas nas frutas e hortaliças de mesa. O complexo produtivo de frutas e hortaliças de mesa por conseguinte exige níveis extremos de eficiência para obtenção de produtos finais com qualidade, o que representa um contínuo de operações que se inicia com a escolha da variedade a ser plantada e localidade da produção.

À variedade estão associadas características como sabor, tamanho, consistência e coloração, atributos em que se baseiam as preferências dos consumidores para escolha do produto. Certamente a própria segurança da produção não permite, em condições normais, que toda a produção de determinada fruta ou hortaliça de uma região esteja ancorada numa só variedade, pois uma nova doença ou praga pode dizimar os plantios com prejuízos incalculáveis. Contudo, a utilização de tecnologias cada vez mais complexas permite explorar com sucesso a produção de uma variedade de características excepcionais em regime quase univarietal, a despeito do elevado risco.

No tocante à exploração de períodos do ano, em que por decorrência da sazonalidade biológica, mercados importantes estão carentes de produto, a produção exige técnicas fisiológicas de condução precisas e adequadas. Desse modo ocorre duplo desafio, qual seja colher produtos de qualidade nas épocas em que os mercados mais importantes estão submetidos a ofertas reduzidas e conseqüentemente com preços mais remuneradores. A exigência de produtos com níveis de resíduos químicos de adubos e defensivos cada vez menores insere a busca de um domínio cada vez mais sofisticado do ambiente para que essa qualidade se constitua num fator diferenciador do produto, atraindo os consumidores mais exigentes.

Realizada a produção, a colheita exige um conjunto de procedimentos realizados com extrema agilidade e com manuseio mínimo do produto de maneira não apenas a preservar suas

⁷A preocupação fundamental deste item está em discutir os elementos genéricos da estrutura de mercado para o conjunto de frutas e hortaliças. Procura-se com isso estabelecer as características diferenciadoras da competitividade.

⁸Quando se fala em produção de frutas para exportação, o modelo mais acabado de estrutura de produção e logística foi desenvolvido pelas grandes empresas produtoras de banana na América Central e Caribe e na parte sobrequatorial da América do Sul. Esse complexo produtivo de estrutura internacionalizada surgiu no final do século passado com Minor Cooper Keith, fundador da United Fruit, e conheceu profundo desenvolvimento neste século, sendo restrito a poucas grandes empresas. Ver o trabalho de GONÇALVES; PEREZ; SOUZA

(1994).

características intrínsecas, mas principalmente, aumentar-lhe a vida útil interferindo em sua perecibilidade. As operações são realizadas em locais próximos da área de produção para se reduzir as possibilidades de dano físico, provocado pelo transporte, que depreciaria a qualidade do produto, além de diminuir sua vida útil. O nível de

A produção de frutas e hortaliças, principalmente para o mercado internacional, exige unidades produtivas eficientes, com elevado nível de tecnologia produtiva e gerencial, sem o que não poderão ser exploradas as possibilidades de qualidade e época de fornecimento. Assim, ainda que exigente em mão-de-obra, trata-se de trabalhadores dotados de habilitação superior com destreza em técnicas de condução e tratamento pós-colheita. O mesmo pode-se afirmar dos agricultores que se dedicam a essas atividades que detêm capacidade de inovação tecnológica rápida, sem o que não acompanharão a evolução do desempenho do segmento no qual realizam sua atuação. Os produtores de frutas e hortaliças nessas condições são organizados em empresas agrícolas de médio ou grande porte.

A comercialização envolve um conjunto de operações planejadas e executadas para garantir qualidade ao produto final. A pós-colheita constitui-se em etapa essencial nesse processo trabalhando o produto com mínimo de manuseio possível, preparando-o para armazenamento ou transporte. Nessa etapa ocorre o tratamento para prolongamento da vida útil e a classificação que, normalmente, é realizada em *packing houses* onde várias operações são mecanizadas e executadas por pessoal treinado. Quando ocorre o armazenamento, ele é realizado em câmaras frigorificadas que constituem a melhor possibilidade de desconcentrar as vendas na colheita, guardando o produto por mais alguns dias ou meses. O transporte é realizado quase sempre com destino de comprador certo, em caminhões frigorificados.

As organizações comerciais que atuam nesse segmento tem uma estrutura logística aprimorada executando suas operações com grande eficiência. A maioria dessas *trading companies* também "verticalizam para trás" atuando na produção de fruta ou hortaliça. Trata-se de empresas com estrutura moderna que, embora executem atividade comercial, não se

perdas irreversíveis aumenta substancialmente sem um planejamento adequado das operações que necessariamente devem ocorrer na data fisiologicamente determinada, pois em se tratando de organismos vivos, as frutas e hortaliças tendem a passar "do ponto" com enorme rapidez.

confundem com a intermediação tradicional, têm um compromisso com a qualidade e procuram estabelecer vínculos mais sólidos com os seus fornecedores, quase sempre utilizando várias formas de contratos como forma de coordenação vertical, reduzindo instabilidades de preços e riscos. As compras no exterior são realizadas predominantemente por intermédio de empresas importadoras especializadas, sendo que em muitas frutas como no caso da banana, as próprias exportadoras detêm filiais com estruturas de distribuição nos países de destino. Quando a exportação se dá por intermédio de importadores especializados, a forma predominante dos negócios é por consignação, de modo que o risco corre por conta do exportador com refugio das perdas e dos produtos fora das especificações de qualidade no porto de destino. Desse modo, a credibilidade recíproca entre os agentes atuantes nesses negócios constitui-se elemento fundamental para o sucesso da continuidade das relações durante largo período de tempo.

A qualidade é crucial nesse processo em que as frutas e hortaliças frescas têm demanda crescente nos principais mercados importadores mundiais localizados no Hemisfério Norte, representados principalmente pelos Estados Unidos da América (EUA) e União Européia (UE). São consumidores cujas necessidades básicas de alimentação tradicional estão plenamente satisfeitas e onde a sofisticação do consumo na busca de vida saudável constitui procura intensa. Esse fato abre perspectivas para a exportação dos países do Hemisfério Sul notadamente nas entressafras da colheita no outro hemisfério. Nos Estados Unidos a proporção das frutas e hortaliças frescas, dentro do total das compras agroalimentares no exterior, saltaram de 15% em 1981 para 25% em 1991 (CARRARO & CUNHA, 1994).

Esse crescimento não ocorreu sem uma profunda alteração na estrutura de mercado. Os grandes mercados atacadistas centrais, que concentravam a distribuição das frutas e hortaliças nas décadas anteriores, foram perdendo espaço. A

emergência dos supermercados e hipermercados revoluciona a distribuição varejista norte-americana e europeia desses produtos. Isso porque detectou-se que um aspecto estratégico da escolha pelos consumidores por uma rede de supermercado estava na cesta de frutícolas e olerícolas que ofertava e na confiabilidade nos padrões desses produtos nas várias lojas da rede. A concentração da demanda e o grande volume e diversidade de produtos exigidos pelas cadeias de supermercados fizeram surgir como figura concentradora o fornecedor dos supermercados, sendo que os grandes operam com cestas de 30 a 50 produtos, provendo seus clientes com qualidade, rapidez e embalagens adequadas (CARRARO & CUNHA, 1994).

Outro aspecto importante está A organização da produção e comercialização de frutas e hortaliças frescas transacionadas no mercado internacional compreendem empresas modernas e eficientes, que dispõem de portentosa estrutura logística para operarem com enormes volumes e diversos tipos de produtos, dentro de elevados padrões de qualidade. A diversidade das exigências dos consumidores e as várias configurações de cestas de frutas e hortaliças formam um imenso mosaico de possibilidades e exigências que devem ser compatibilizadas de maneira adequada e em tempo real.

Em se tratando de perecíveis e de produtos frescos, a coordenação envolve imensos complexos produtivos complementares que conformam na verdade cestas específicas com diferentes variedades de produtos. Nessa complexidade emergem a diferenciação pela qualidade, os custos e a excelência da logística como principais elementos definidores da vantagem competitiva de empresas e países.

2.2 - Conceito de Vantagens Competitivas de Porter⁹

⁹Procura-se aqui interpretar as megatendências da transformação do mercado internacional de frutas e hortaliças de mesa com base nos pressupostos da teoria das vantagens competitivas tal como enunciada em PORTER (1993). Isso para construir o quadro mais geral no qual será inserida a análise da realidade brasileira. Para isso, no final deste item destacam-se os determinantes dessas vantagens competitivas na abordagem

relacionado com a intensificação da utilização de marcas para frutas e hortaliças. Mesmo em se tratando de produtos frescos, a marca dá ao consumidor maior confiabilidade em termos de qualidade e higiene. Principalmente se a essa marca corresponde uma grande diversidade de produtos com manutenção de padrão de excelência no conjunto deles, fazendo com que a confiança depositada numa fruta, por exemplo, seja transferida para as demais da mesma marca. Para isso, os fornecedores dos supermercados e grandes cadeias de lojas, que comercializam frutas, montam redes de fornecedores de produtos distintos de diversas procedências procurando suprir adequadamente o mercado durante todo o ano.

A discussão das transformações recentes e das tendências do mercado internacional de frutas e hortaliças para mesa constituem tarefa que exige o rompimento com a tradição do mercado como instituição herdada e das condições nacionais como oriundas de vantagens decorrentes de recursos naturais e mão-de-obra barata, característicos da teoria das vantagens comparativas. Na verdade, o mercado é uma criação continuamente recriada por agentes empreendedores de várias estratégias, enquanto as posições nos mercados também decorrem da construção de vantagens competitivas. No comércio de frutas e hortaliças para mesa isso pode ser ilustrado com a importância assumida pela produção israelense, realizada em áreas desérticas, enquanto em países onde a natureza favorece amplamente essas atividades, são insignificantes e até mesmo importadores desses produtos.

Na compreensão desse movimento de construção de posições competitivas sustentáveis por empresas de distintas nações, a contribuição de Porter mostra-se extremamente relevante. Sua concepção de mercado, como organismo social vivo em constante transformação, e da empresa e nação, como agentes construtores desse processo, permite ultrapassar os limites da passividade a que estavam relegados esses agentes históricos na abordagem tradicional. Desse modo, as empresas e a sociedade em geral de uma nação não podem

de Porter, sempre com enfoque em frutas e hortaliças de mesa.

deitar-se "em berço esplêndido", uma vez que a existência de recursos naturais abundantes não necessariamente resultam em desenvolvimento econômico e em melhores condições de competição externa.

A construção da vantagem competitiva decorre da utilização de estratégias consistentemente concebidas e executadas para erguer uma posição desejável. A abundância de mão-de-obra barata pode se revelar um ponto de estrangulamento e não vantagem, pois a qualidade e a taxa de crescimento da demanda interna são, para Porter, determinantes da criação do ambiente de concorrência na indústria e que levam as empresas a buscar produtividade com qualidade, ou seja, uma posição competitiva sustentável.

Frutas e hortaliças têm desempenho crescente no volume de comércio internacional de alimentos numa realidade em que os maiores importadores mundiais são, por vezes, também os maiores produtores. Mais que isso, o consumo cresce como decorrência de sofisticação de hábitos alimentares por populações cujas necessidades nutricionais básicas estão plenamente satisfeitas. Nesse, quadro a diferenciação de produto, pelas qualidades intrínseca e extrínseca, sistema de força fortalecida. As produções especializadas perdem espaço frente à capacidade de ofertar, com elevados padrões, um conjunto de frutas que reduza custos de transporte e de transação, além da garantia de entrega nas épocas estipuladas. Noutras palavras, os fornecedores dos supermercados dos países desenvolvidos organizam redes de suprimento em várias partes do mundo, segundo as diferentes cadeias de valores dos distintos perfis de consumidores em vários mercados. Inserir-se nesses mercados significa alinhar-se com essas cadeias de valores, fugindo da especialização numa fruta ou hortaliça. Mais que isso, acompanhando as transformações de hábitos de consumo e exigências dos consumidores e, se possível, adiantar-se a elas e influir em sua tendência.

Em mercado exigente em qualidade como o de frutas e hortaliças, a cesta de produtos associa-se ao ideal de nutrição saudável e melhoria da qualidade de vida com ingestão de alimentos naturais. Assim, o alargamento do consumo sustenta-se em intensas campanhas publicitárias que procuram destacar esses aspectos qualitativos. Por conseguinte, o comércio de frutas e hortaliças

necimento confiável e ágil a custos compatíveis, exige estratégias consistentes das empresas visando acompanhar as exigências e as modificações de hábitos de consumo. Mais uma vez o conhecimento da cadeia de valores dos consumidores, na concepção de Porter, permite detectar a amplitude e a profundidade dessa mutação de consumo. E os hábitos de consumo não são a única transformação visível, pois alteram-se as estruturas de mercado.

A cadeia de valores do setor tem-se alterado no caso das frutas e hortaliças com a emergência dos supermercados como equipamento varejista abastecedor de cestas de frutas diferenciadas, com inúmeros produtos em distintas épocas mas com padrão de qualidade confiáveis. Assim, a especialização em uma ou outra fruta (ou hortaliça) reduz a posição competitiva da empresa ou nação, pois o produto final consubstancia-se numa cesta de frutas e a capacidade de realizá-las na totalidade nos padrões exigidos conduz à constituição de fornecedores de supermercados com posição competi-

de mesa constitui-se num mercado caracterizado por produtos diferenciados em que cada concorrente está sempre à procura de valores únicos capazes de atrair distintos perfis de consumidores.

A marca significa aposta na busca de consolidação da posição competitiva decorrente de estratégia de sucesso para viabilizar sua sustentação em produtos não processados, portanto biologicamente não diferenciados. Noutras palavras, a diferenciação de produto nas frutas e hortaliças deriva menos das variedades e tamanhos e mais dos procedimentos de condução da plantação (especialmente no tocante ao ambiente e uso racional de agroquímicos) e da excelência da logística de pós-colheita e distribuição. Qualquer infrigência na imagem do produto, mesmo acidental, pode ser fatal para a posição competitiva da empresa.

O sucesso da criação e sustentação da posição competitiva de uma nação no mercado internacional, notadamente no seu segmento dinâmico de frutas e hortaliças de mesa, está condicionado à capacidade de elevar a produtividade e qualidade das empresas de seu

complexo produtivo, num movimento contínuo de inovação, tanto de tecnologia produtiva como na logística do fluxo produção-consumo. Para tanto, devem se esforçar em superar presentes desvantagens em certos atributos para construir alternativas eficientes e sustentáveis. A análise de Porter embasa suas proposições estratégicas em cima da determinação exercida sobre as vantagens competitivas de quatro conjunto de atributos. Desde logo, toma-os não como herdados mas criados e recriados no tempo. O entendimento do conteúdo e do movimento de cada um conforma o quadro geral de compreensão da realidade nacional (PORTER, 1993).

O primeiro determinante são as condições dos fatores, representados pela existência de mão-de-obra qualificada e infra-estrutura para a competição no mercado de frutas e hortaliças. Nesse atributo enquadram-se a qualidade e amplitude dos recursos naturais, a capacidade de desenvolvimento ou adaptação de tecnologia para todo complexo produtivo, a qualificação dos recursos humanos e poder de resposta do sistema de capacitação, os custos e produtividade e a possibilidade de aumento da eficiência. São fatores para os quais os efeitos das políticas públicas são decisivos, pois o Governo

O terceiro determinante está na presença de outras atividades produtivas complementares e de apoio que detenham posição competitiva privilegiada no mercado internacional. Mais que a capacidade instalada, a importância dessas atividades relaciona-se com a capacidade em ensejarem dinamismo ao complexo produtivo de frutas e hortaliças e de responderem aos desafios da construção e sustentação de vantagens competitivas nesse segmento. Trata-se de atributos quase que totalmente relacionados a políticas governamentais de várias matizes, representando, na maioria dos casos, corolários diretos das mesmas. Muitos aspectos estão relacionados com esse atributo, tais como:

- a indústria de insumos e equipamentos representa um atributo importante porque impacta diretamente os custos de produção e a possibilidade de inovações químicas, biológicas e mecânicas;
- a política macroeconômica em geral (juros, câmbio, crédito) tem relação direta com o ambiente de negócios e por conseguinte nas

pode alterar as condições dos fatores com subsídios para certas desvantagens de recursos naturais, estímulo à geração e difusão de tecnologia e intensificação da qualificação da mão-de-bra. Entretanto esses efeitos só tornam-se concretos quando efetivados em nível da atividade empresarial (PORTER, 1993).

O segundo determinante está na estratégia, estrutura e rivalidade das empresas, ou seja, nas condições internas de criação, organização e administração das empresas e como se dá a rivalidade entre elas no espaço econômico. Nesse universo estão incluídas: a) capacidade empresarial representando a flexibilidade e agilidade da estrutura gerencial em tomar decisões estratégicas e sustentá-las frente à concorrência; b) qualidade da diferenciação de produtos e a possibilidade interna de incrementá-la e c) novas iniciativas de inversões notadamente a qualidade e o sentido desses investimentos para a inovação produtiva e gerencial. Trata-se de atributos afetos às atividades e à estrutura empresarial, embora para sua dinâmica concorra um conjunto de políticas governamentais, especialmente as macroeconômicas (PORTER, 1993).

estratégias das empresas, notadamente na decisão de investir;

- as políticas regulatórias internas e de comércio exterior (como barreiras tarifárias e não tarifárias) conformam parâmetros para a realização e desenvolvimento da atividade;
- o sistema público e privado de ciência e tecnologia nacional tem impactos diretos no ritmo e qualidade da inovação sendo relevante não apenas a geração do conhecimento, mas sua aplicabilidade e rapidez de adoção. A capacidade de resposta rápida a desafios tecnológicos realizados pelos concorrentes configura elemento fundamental no processo;
- as condições existentes e perspectivas de aprimoramento da infra-estrutura física de transportes (portos, aeroportos, ferrovias e rodovias) e de comunicação condicionam a eficiência da logística inerente ao complexo de frutas e hortaliças;
- a estrutura de levantamento e disseminação, em tempo real,
- a existência de empresas em atividades

complementares com posição competitiva no mercado mundial, embora comumente esquecida, representa a possibilidade de se converter na sustentação da inserção em novos segmentos de mercado.

O quarto determinante está na condições da demanda, sobre as quais interferem tanto as políticas governamentais quanto as estratégias de mercado das empresas, embora sem ter o controle absoluto de seus desdobramentos. São mais importantes os aspectos qualitativos e a capacidade de transformação da demanda interna que seu tamanho. Assim pode-se citar:

- a existência de segmento expressivo da população * que se dedique ao consumo sofisticado, o que pode gerar um movimento de diferenciação;
- a taxa de crescimento quantitativo e qualitativo da demanda que interfere nos volumes e na qualidade das decisões empresariais de investimento e
- a existência de hábitos de consumo internos específicos mas com potencialidade de se converterem em hábitos generalizados e, com isso, fornecerem ambiente de estruturação de empresas para atender a essa demanda local, mas que terão vantagens quando esse mercado ganhar dimensões mundiais.

A concepção de Porter não toma esses determinantes como estáticos e isolados; ao contrário, as vantagens competitivas decorrem de estratégias condicionadas pelo movimento da interação entre eles. Além disso, pode jogar papel relevante o acaso, ao permitir uma situação especial de constituição de vantagem competitiva como o acesso a mercados antes ocupados por empresas de nações que de relações amistosas passaram a conflituosas. Outro alerta representa o papel desempenhado pelo Governo que, embora não se constitua num quinto determinante (apesar da força que dispõe em interferir na criação e sustentação de vantagens competitivas pelas empresas nacionais) incide diretamente sobre todos os quatro determinantes, podendo resultar inclusive numa ação específica resultante da interação entre eles. Entretanto, deve-se ter claro que as nações competem por meio das suas empresas, públicas ou privadas, e não simplesmente enquanto nações (PORTER, 1993).

3 - ANÁLISE DOS COMPLEXOS PRODUTIVOS BRASILEIROS¹⁰

¹⁰A execução desse item da pesquisa foi embasada em grande parte no volume de informações coligidas nos trabalhos específicos por produtos e assuntos, a saber: frutas cítricas (MAIA et al., 1995a), uva de mesa (GONÇALVES et al., 1995a), maçã (GONÇALVES et al., 1995b), pêra e pêssego (MAIA et al., 1995b), cebola e alho (GONÇALVES et al., 1995c) e sistema de transportes (MAIA et al. 1995c). Entretanto, para o mesmo contribuíram substancialmente um enorme conjunto de entrevistas com técnicos especializados e lideranças dos complexos produtivos analisados, notadamente no tocante a informações qualitativas em nível de empresas e do próprio setor que estão aqui inseridas e discutidas. O objetivo dessa qualificação foi romper com o caráter estático das séries estatísticas e introduzir informações necessárias à concepção analítica desenvolvida por Porter.

Os complexos brasileiros produtivos de frutas e hortaliças de mesa brasileiros têm reduzida inserção no mercado internacional, não podendo ser considerados expressivos em comparação aos padrões vigentes nas nações importadoras desenvolvidas. Contudo, do ângulo regional, representado pelo Mercado Comum do Sul (MERCOSUL), as bases de referência alteram-se drasticamente, modificando-se ainda mais na ótica do mercado interno. Do conjunto de atividades consideradas, com base no desempenho recente, têm alguma importância maçã e uva e, em menor grau, laranja e tangerina, mas as produções nacionais de pêra, pêssego, alho e cebola destinam-se quase que exclusivamente ao mercado interno. Entretanto, vistos em sua potencialidade, uma vez que sejam executadas estratégias capazes de constituir vantagens competitivas, as possibilidades dessas atividades no Brasil são imensas, principalmente se for ampliada a cesta de produtos com a inclusão de frutas e hortaliças tropicais. Analisar os complexos produtivos de frutas e hortaliças no Brasil constitui-se assim num constante desafio frente ao enorme espaço para a criação de determinantes favoráveis à competitividade, ou seja, manter-se na realidade concreta sem deixar de considerar a promessa.

3.1 - Características Gerais da Horticultura Brasileira

A avaliação da horticultura brasileira, calçada em números absolutos, conforma um quadro que revelaria um setor composto de complexos produtivos extremamente competitivos, se não fossem os aspectos qualitativos envolvidos na questão. Exatamente porqueno primado da qualidade, decorrente do exigente consumidor dos principais países importadores, é que a capacidade de inserção brasileira no mercado internacional mostra-se bem baixo de seu potencial. Esse ponto de estrangulamento, representado por elevadas perdas decorrentes de técnicas de pós-colheita inadequadas e de logística pouco desenvolvida de distribuição, configura a realidade do Brasil de pequeno exportador hortícola.

Devido à extensão do Território brasileiro e às variadas condições de clima e solo, a produção agrícola é extremamente diversificada e

distribuída ao longo do ano. Essa diversidade é observada particularmente na fruticultura, tendo em vista que no Brasil se produz frutas tanto de clima tropical, quanto de clima temperado.

Considerando apenas o volume de produção, a fruticultura brasileira é uma das mais importantes do mundo em termos agregados e mantém-se em primeiro lugar na produção de laranja, mamão e banana e terceiro para abacaxi. Mantém, ainda, posições de destaque para tangerinas (3^º), manga (5^º), maçã (16^º) e uva (17^º) (Tabela 1). Levando em conta as quantidades exportadas, somente 1,3% da produção total de frutas frescas destina-se à exportação.

A produção brasileira de apenas quatorze espécies de frutas no período 1990-92 foi de 29,6 milhões de toneladas em uma área colhida de 2,0 milhões de hectares¹¹, resultando em um rendimento médio de 14,7t/ha (Tabela 2). Da produção total de frutas destacam-se: laranja (15 milhões de toneladas), banana (8,1 milhões de toneladas), abacaxi (1,4 milhão de toneladas) e uva (0,8 milhão de toneladas), representando 74% da produção total.

No caso da laranja, cerca de 70% da produção nacional destina-se ao processamento industrial, e o Brasil é o principal exportador de suco concentrado. A produção de laranja para suco tem grande importância regional, pois é um dos principais produtos agrícolas do Estado de São Paulo (2^º ou 3^º na receita bruta da agricultura) sendo responsável por 80% do total nacional.

Em 1993, as exportações brasileiras de frutas frescas geraram divisas em torno de US\$132 milhões para um volume de 362,6 mil toneladas. Além do grande aumento no volume (90%) e no valor (145%) das exportações de frutas frescas, de 1990 a 1993, o valor unitário da produção brasileira tem aumentado. Em 1990, uma tonelada de fruta fresca valia US\$283,94; em 1991, US\$334,28; em 1992, US\$338,06 e, em 1993, US\$366,68 (Tabela 3).

¹¹Quando se consideram apenas seis espécies (abacaxi, banana, coco, laranja, maçã e uva) para as quais se dispõe de estatísticas oficiais em nível de Brasil, a produção em 1993 e 1994 foi da ordem de 26,0 milhões de toneladas. Importante salientar que o volume total produzido de frutas, próximo de 30 milhões de toneladas anuais de frutas frescas produzidas na média do triênio 1993-95, corresponde a 39,5% das 76 milhões de toneladas anuais médias de grãos colhidos pelo País no mesmo período.

Do total de frutas frescas, exportado em 1993, 66% foram destinados à Europa (principalmente para a Comunidade Econômica); 23% para a América do Sul (quase a totalidade para o MERCOSUL); 9% para a América do Norte (das quais parcela preponderante aos Estados Unidos) e os 2% restantes para os outros

TABELA 1 - Participação do Brasil na Produção Mundial de Algumas Frutas, 1993

Fruta	Produção (1.000 t)			Ranking entre países produtores
	Brasil (1)	Mundo (2)	(1)/(2) (%)	
Laranja	15.261	57.758	26,4	1º
Mamão	1.750	5.796	30,2	1º
Banana ¹	8.542	51.409	16,6	2º
Abacaxi	1.470	11.655	12,6	3º
Tangerina	670	9.591	7,0	3º
Manga	400	17.864	2,2	5º
Uva	782	57.165	1,4	17º
Maçã	518	42.058	1,2	16º

¹As estatísticas mundiais consideram a produção de plátano (banana para cozinhar) de pouca importância no mercado internacional e não cultivado no Brasil. Excluído esse gênero, o Brasil supera a Índia e passa a ocupar a posição de primeiro produtor mundial.

Fonte: Instituto de Economia Agrícola (IEA), Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e Organização Mundial para a Alimentação e Agricultura (FAO).

TABELA 2 - Produção Brasileira de Frutas, 1990-92¹

Ano	Produção (t)	Área colhida (ha)	Rendimento (t/ha)
1990	28.326.752	1.934.191	14,6
1991	29.680.163	2.038.530	14,6
1992	30.807.871	2.086.510	14,8
Média	29.604.929	2.019.744	14,7

¹A produção total refere-se às seguintes frutas: abacaxi, banana, coco, laranja, maçã, uva, abacate, goiaba, limão, mamão, manga, maracujá, melão e tangerina.

Fonte: IBGE e Instituto Brasileiro de Fruticultura (IBRAF).

países do mundo.

As frutas frescas têm aumentado sua participação no total das exportações agrícolas brasileiras. Em 1990, as frutas frescas participaram em 2,1% de um total de US\$8.811 milhões. As exportações brasileiras de sucos de frutas até 1993 giraram em torno de US\$864,17 milhões e

milhões na pauta das exportações agrícolas. Em 1993, essa participação passou para 2,7%. Enquanto as exportações agrícolas de 1990 a 1993 variaram em 13,5%, as exportações de frutas variaram em 45,5%.

1.206,4 mil toneladas. Deste total, cerca de 86% foi a participação do suco de laranja com US\$683,00

milhões e 1.049,2 mil toneladas. Além do suco de laranja, merecem destaque os sucos de maracujá, de abacaxi, de outras frutas cítricas (limão e tangerina) e suco e

TABELA 3 - Exportações e Importações Brasileiras de Frutas, 1990-93

Item	Valor FOB (US\$ milhão)				Volume (1.000t)			
	1990	1991	1992	1993	1990	1991	1992	1993
Exportação de frutas								
Frescas	54,11	97,99	104,65	132,96	190,55	293,14	309,57	362,60
Casca rija	133,94	128,81	169,29	140,62	51,23	38,88	59,56	45,70
Total	188,04	226,80	273,94	273,57	241,79	332,01	369,14	408,30
Suco de frutas	1.502,64	930,87	1.100,12	864,17	986,71	940,30	1.012,94	1.206,40
Importação de frutas								
Frescas	108,79	115,03	70,25	68,85	215,88	185,36	118,18	117,89
Secas	21,69	28,87	22,25	32,16	17,85	22,52	14,83	19,94
Casca rija	12,87	20,13	15,73	21,20	7,36	11,75	9,30	20,16
Total	43,35	164,02	108,23	122,22	141,10	219,63	142,31	157,99

Fonte: Ministério da Agricultura, Abastecimento e Reforma Agrária (MAARA).

mosto de uva.

Para 1993, considerando o total exportado de sucos, 56% foram para a Europa, 33% para os Estados Unidos, 9% para o Continente Asiático e 2% para outros países. A participação das exportações de sucos de frutas no total das exportações agrícolas brasileiras diminuiu de 1990 a 1993. Enquanto, em 1990, a participação foi de 17,0%, em 1993, decresceu para 8,6%.

De outra parte, as importações de frutas podem ser divididas em importações de frutas frescas, secas e de casca rija (castanhas, amêndoas, avelãs, etc.). Considerando 1993, as frutas frescas representaram 56,3% do total, com US\$68,85

milhões; as secas, 26,3% com US\$32,16 milhões e as frutas de casca rija, 17,3% do total com US\$21,2 milhões.

Com relação às frutas frescas, a participação no total das importações, o valor e o volume importados, no período de 1990 a 1993, vêm decrescendo. Em 1990 a participação era de 75,9%; em 1991, 70,1%; 1992, 64,9% e, em 1993, 56,3%. O movimento descendente nas importações de frutas frescas é contrário ao movimento ascendente nas exportações, para o mesmo período. Essa diminuição das importações foi ocasionada principalmente por maçã e uva. As compras de maçã caíram de US\$54,53 milhões em 1991, para US\$23,97 milhões em 1993, e as de uva

de US\$12,11 milhões, para US\$4,35 milhões em 1993, devido ao aumento da produção interna.

Comparando as importações e as exportações brasileiras de frutas frescas ao longo de 1990-93, observa-se que em 1990 o Brasil exportou US\$54,67 milhões e importou US\$108,78 milhões com saldo negativo de US\$54,67 milhões. Por outro lado, em 1993, o saldo foi positivo e da ordem de US\$64,11 milhões.

A disponibilidade interna de frutas frescas no Brasil de 1992 a 1993 foi estimada em média de 19,4 milhões de toneladas, representando um consumo aparente *per capita* anual de 132kg por habitante/ano. Entretanto, esse consumo de frutas frescas está superestimado, uma vez que não foi possível, com exceção de laranja e uva, separar as demais frutas daquelas destinadas ao processamento e tampouco as perdas que ocorrem no processo de comercialização (Tabela 4).

TABELA 4 - Balanço de Oferta e Demanda de Frutas Frescas¹, Brasil, 1990-93

(em tonelada)				
Item	1990	1991	1992	Média 1990-93
Produção ²	18.918.759	19.957.748	19.905.333	19.593.947
Importação	215.882	185.362	118.180	173.141
Exportação	190.555	293.136	309.574	264.431
Disponibilidade	18.944.086	19.587.974	19.713.939	19.415.333
Consumo <i>per capita</i> (kg/hab.)	131,49	133,41	131,72	132,21

¹Os dados referem-se apenas às seguintes culturas: abacaxi, banana, coco, laranja, maçã e uva.

²Excluída a produção de laranja, destinada à fabricação de suco para exportação e de uva para vinho.

Fonte: MAARA.

Além disso, esses dados referem-se à média de consumo aparente, pois este varia de acordo com o nível de renda das famílias. De maneira geral, quanto maior a renda, maior a porcentagem de gastos com frutas. Esse cenário é agravado pela enorme desigualdade interna de renda e pela falta de hábito de consumir frutas rotineiramente por uma expressiva parcela da população.

No Brasil, as hortaliças mais cultivadas são: batata, tomate, cebola e alho. A produção de batata e tomate, no período de 1990 a 1993, foi em média de 2,3 milhões de toneladas, enquanto a de cebola foi de 890 mil toneladas e a de alho de 80 mil toneladas (Tabela 5). A produção brasileira destina-se principalmente ao mercado interno, sendo tanto as exportações quanto as importações de pequeno volume, além de esporádicas, à exceção do alho importado especialmente da Argentina e mais recentemente da China.

A produção dessas principais olerícolas cresceu significativamente nos anos recentes, notadamente de cebola e alho, como resultado de programa governamental de incentivo. O consumo dá-se preferencialmente *in natura*, à exceção de tomate, que tem parcela importante da produção destinada ao processamento, enquanto alho e cebola também são consumidos na forma desidratada, porém em pequenas quantidades. A utilização desse conjunto de olerícolas encontra-se

disseminada nos vários segmentos sociais e na culinária das diversas regiões do País.

A fruticultura e a olericultura brasileiras não desenvolveram estruturas modernas de logística implementadas por *trading companies*. Em vez disso, predomina a intermediação tradicional de comércio, calcada na procura de obter vantagens oligopsônicas frente aos lavradores. No geral, nos produtos frescos para mesa não funcionam os mecanismos de contratos da intermediação com a produção que poderiam reduzir riscos e instabilidades inerentes à coordenação pelo sistema de preços. Normalmente ocorrem desequilíbrios entre produção e consumo, com sucessões de excedentes e escassez, e a conseqüente interferência em nível de preços. Outro aspecto, decorrente do pouco desenvolvimento da estrutura logística, mostra-se representado nas enormes perdas de produto. Nas safras com excedentes, as perdas acontecem na própria lavoura que às vezes nem sequer é colhida.

As avaliações do volume de perdas de frutas e hortaliças nas movimentações, desde a lavoura até aos consumidores, são muito controversas, e nem sempre precisas, devido à precariedade e/ou pequena disponibilidade de informações. No deslocamento da propriedade rural até aos mercados centrais (atacado), no caso

do produto destinado à Cidade de São Paulo, estima-se que as perdas líquidas, na média de 1994, atingiram: banana (17%), uva comum (14%), tomate (13%), pêssego

TABELA 5 - Produção de Cebola, Alho, Batata-inglesa e Tomate, Brasil, 1985-93

Produto	(em t)					
	1985	1989	1990	1991	1992	1993
Cebola	628.748	785.383	867.062	878.938	886.128	916.515
Alho	45.896	62.033	71.087	85.165	78.889	86.851
Batata-inglesa	1.946.659	2.132.286	2.233.721	2.267.035	2.432.073	2.365.364
Tomate	1.934.610	2.177.467	2.260.871	2.343.811	2.141.345	2.314.517

Fonte: IBGE.

(12%), uva fina (9%), tangerina (7%), laranja (4%) batata (4%), maçã (3%), cebola (3%) e alho (2%)¹². Trata-se de índices elevados que denotam o precário desenvolvimento da logística dos complexos produtivos de frutas e hortaliças brasileiros, o que reduz os já baixos índices de disponibilidade *per capita*.

Esse quadro torna-se mais grave com a avaliação das perdas no mercado varejista. Geralmente, as estruturas de exposição de produtos são impróprias pois, mesmo nas principais redes de supermercados, os produtos são dispostos quase sempre sobre caixas empilhadas. Além disso, o manuseio por pessoal inabilitado configura-se como a regra nesses estabelecimentos. Dessa situação emerge uma realidade de altas perdas para o conjunto das frutas e hortaliças, embora tenham se reduzido (de 14% em 1973/74 para 10% em 1991/92). Nas hortaliças, esse desperdício diminuiu de 13% para 10% e nas frutas de 19% para 10%¹³ (Tabela 6).

¹²Procurou-se sanar a não disponibilidade dessas estatísticas com levantamento realizado diretamente junto aos principais agentes do mercado central da capital paulista representado pelo Entrepósito Terminal de São Paulo, da Companhia de Armazéns Gerais de São Paulo (CEAGESP) para o conjunto de produtos, à exceção de cebola e batata, cuja localização dos comerciantes entrevistados é a do mercado velho da capital paulista, ou seja, nas imediações do Largo do Pari. Outro esclarecimento diz respeito ao índice mensurado, ou seja, perda líquida que significa as perdas em produto nas condições devenda no varejo, não incluindo descartes em peso de restos de cultura, como engajo de banana.

¹³Os maiores ganhos de eficiência foram obtidos na banana (33% para 10%) e na tangerina (18% para 9%), e para os

A relevância desses índices pode ser avaliada quando se aplica o nível médio das perdas médias de frutas (10%), sobre os 19,6 milhões de toneladas da produção brasileira do triênio 1990-92, alcançando 2,0 milhões de toneladas. O índice de perdas mostra-se ainda mais elevado quando se adiciona a média de 10% observada para o mercado varejista em 1991/92. Assim, no deslocamento da propriedade rural até os mercados centrais, o volume de frutas desperdiçadas no mercado paulista atingiria 3,9 milhões de toneladas, ou seja, cerca de um quinto da disponibilidade nacional de frutas *in natura*. Conseqüentemente, a disponibilidade *per capita* cai de 132,2kg/hab./ano anteriormente calculados para 105,8kg/hab./ano.

A produção brasileira de frutas e hortaliças frescas mostra-se dispersa, também em parte como resultante da não estruturação de modernas *trading companies*, multiprodutos que, trabalhando com grandes volumes de produto sob contrato com lavradores e aprimorando diferenciação por qualidade, sustentam-se em logísticas eficientes. Ao contrário, para cada produto, com raras exceções, a intermediação realiza-se por pequeno número de firmas específicas que adquiriram enorme poder oligopsônico no interior dos vários complexos produtivos. Os mecanismos de preços praticados são arcaicos e desestimuladores da sustentação da

demais produtos, a redução ficou ao redor de 3% nas perdas.

modernização setorial e do aumento da qualidade.

Essa fragmentação permite afirmar que, no caso brasileiro, a fruticultura e a olericultura constituem um mosaico representado pela somatória de inúmeras atividades desarticuladas envolvendo várias es-

TABELA 6 - Perdas na Comercialização de Frutas e Hortaliças, no Mercado Varejista da Cidade de São Paulo,

1973/74 e 1991/92
(em %)

Grupos de produto	1973/74	1991/92
Tomate	14	12
Batata	11	9
Cebola	14	10
Hortaliças	13	10
Banana	33	10
Maçã	-	9
Pêra	-	10
Pêssego	14	14
Laranja	11	8
Limão	11	8
Tangerina	18	9
Uva	13	12
Frutas	19	10
Frutas e hortaliças	14	10

Fonte: UENO (1976) e TSUNECHIRO; UENO; PONTARELLI (1994).

pécies¹⁴. Dessa maneira, as complementaridades entre

¹⁴A banana nanica é produzida na região litorânea do nordeste catarinense, no Vale do Ribeira em São Paulo e no norte mineiro em torno de Janaúba. Essas três zonas produtoras, com estruturas distintas e desarticuladas entre si, compõem a maior parcela da fruta consumida nos grandes centros urbanos, a despeito da disseminação de plantios dispersos por todo o Território Nacional. Exemplos semelhantes podem ser dados no caso da uva fina produzida em três regiões paulistas e no Nordeste brasileiro, enquanto a uva comum vem de outra zona diferente. A maçã tem duas zonas produtoras razoavelmente articuladas, em Santa Catarina e Rio Grande do Sul, enquanto a laranja concentra-se em São Paulo e a cebola em Pernambuco, São Paulo e Santa Catarina. Não há estrutura, seja organizativa ou comercial, que promova a intergração eficaz dessas várias zonas produtoras isoladas de diferentes produtos.

elas não são desenvolvidas, além de que dificultam o suprimento das estruturas varejistas mais concentradas como os supermercados, que acabam atuando com vários fornecedores ou integrando-se para trás na busca de estabilidade e qualidade de fornecimento. Resulta dessa estrutura de mercado a inexistência das freqüentemente reclamadas políticas frutícola e olerícola globais, numa concepção multiprodutos¹⁵.

¹⁵Os estudos centrados em dados, que enumeram evolução da área total cultivada, e em volumes globais produzidos, mesmo que para cada cultura, mas que não atentam para a estrutura logística inerente à fruticultura, permitem perpetrar equívocos graves na avaliação das potencialidades da fruticultura e levam inclusive a que sejam propostas medidas de políticas públicas na maioria das vezes inconsistentes.

A produção de frutas e hortaliças no Brasil tem duas óticas distintas mas complementares, quais sejam, a situação existente e a situação potencial. Noutras palavras, quais são as condições de utilização dos fatores de produção e, nesse sentido, a possibilidade de continuidade nessa tendência e, em outro ângulo, as possibilidades de realizar ações de aprimoramento das condições desses fatores de produção, superando desvantagens existentes. A análise para os produtos selecionados neste estudo destaca o desenvolvimento tecnológico, os recursos naturais, a mão-de-obra e os custos e a produtividade. Para cada um desses elementos constitutivos discutem-se as perspectivas para o conjunto dos produtos e para cada qual isoladamente.

3.2.1 - Desenvolvimento tecnológico

Em termos de desenvolvimento tecnológico, a capacidade de resposta brasileira aos desafios da criação de vantagens competitivas mostra-se sólida. Essa realidade não pode ser visualizada adequadamente com o uso da idéia de sistema de cultivo genérico, mas necessariamente com a abordagem que leve em conta a profunda distinção existente entre perfis tecnológicos dentro do mesmo produto quando destinado para o consumo fresco. Assim, se as médias podem configurar uma realidade de desvantagem competitiva, quando se fragmenta a análise para os vários sistemas de cultivo são encontradas situações em que o perfil tecnológico garantiria amplas possibilidades no contexto nacional e internacional. Reflete-se, nesse quadro, a profunda heterogeneidade existente na agricultura brasileira como um todo e nas frutas e hortaliças em particular.

Numa verificação da realidade pela ponta, no tocante ao desenvolvimento tecnológico, frutas e hortaliças são produzidas com o emprego de modernas técnicas aplicadas nos processos vegetativos de reprodução e melhoramento, notadamente no segmento de mudas sadias, ou seja, isentas de doenças, com uso de material de forte potencial produtivo. Essas técnicas biotecnológicas já estão sendo aplicadas em

3.2 - Condições dos Fatores

empresas privadas produtoras de mudas tendo sido rompido os limites dos laboratórios públicos. Certamente quando se visualiza todo o universo da produção de mudas não se caracteriza a realidade modal, mas, por outro lado, mostra a possibilidade de resposta rápida por haver sido internalizado esse padrão tecnológico. Esse domínio, concretizado em laboratórios públicos e privados, tem condições de sustentar um movimento mais agressivo de criação de vantagens competitivas.

Essa realidade se modifica quando se particulariza para as distintas culturas as variedades utilizadas que, em muitos casos, mostram-se inadequadas para a competição no mercado internacional de frutas frescas. Na laranja nota-se uma clara especialização nas variedades destinadas ao uso industrial para fabricação de sucos cítricos como a Pêra do Rio, Natal e Valência. Essa predominância decorre de que a expansão da citricultura esteve ancorada nas possibilidades de atender à demanda do mercado internacional, visto que internamente o consumo de suco cítrico não tem expressão significativa. As variedades de laranja predominantes, se destinadas ao mercado de frutas frescas para utilização na fabricação de sucos naturais nas redes de *fast foods*, têm excelente qualidade podendo ocupar esse segmento no mercado externo¹⁶. Entretanto, não são largamente plantadas no Brasil as variedades destinadas ao consumo de mesa ("laranja de chupar"), compatíveis com as existentes em Israel e na Espanha. As variedades Lima e Baianinha, com safras concentradas no inverno, apesar da aceitação interna, têm película fibrosa e casca muito aderente ao gomo e/ou demasiado número de sementes para competir com variedades que dominam esse segmento do mercado mundial¹⁷.

¹⁶A expansão do segmento de sucos naturais tem crescido no mercado interno, podendo alargar-se no contexto internacional, com tecnologia já plenamente dominada pela indústria de equipamentos brasileira. Com isso, pode-se explorar um nicho de mercado importante e condizente com a onda de privilegiar produtos naturais das populações dos países desenvolvidos. Sobre o segmento de sucos naturais ver MAIA & AMARO (1994).

¹⁷Para uma visão geral do mercado interno brasileiro de laranja fresca e as variedades predominantes na comercialização *in natura*, que representam a maior parcela da laranja destinada ao mercado interno, ver GONÇALVES

& SOUZA (1994), que mostram para o Estado de São Paulo, dentre outros aspectos, a predominância da variedade Pêra do Rio no verão, ou seja, coerente com o maior consumo de sucos em países tropicais, e as variedades Lima e Baianinha, em volumes menores e concentrados no inverno.

No segmento das tangerinas ocorre praticamente o mesmo fenômeno, em que as variedades ponkan e murcote dominam os plantios, sendo que dessas certamente a murcote, caso seja melhorada pela redução do número de sementes e aderência da casca, pelo paladar, teria grandes possibilidades no mercado internacional. Entretanto, estão longe das tangerinas espanholas nesse aspecto (*easy peel*). Esse quadro difere um pouco no segmento de limão e limas ácidas em que a presença da variedade Taiti, sem sementes, mostra-se bastante adequada aos padrões internacionais, o mesmo não ocorrendo com as variedades Siciliano e Galego. Em geral, portanto, as variedades de frutas cítricas mais plantadas no Brasil têm uma especialização direcionada para mercados de sucos não estando adaptadas aos padrões de "frutas cítricas para chupar". A coloração, a aderência do gomo à casca e o excesso de sementes são as maiores deficiências, superáveis contudo pela elevada capacidade acumulada da estrutura de melhoramento genético nacional.

As variedades mais plantadas de maçã no Brasil - Gala e Fuji - têm sabor e qualidade extremamente adequados tanto à preferência dos consumidores nacionais como internacionais na sua parcela de mercado. Apesar disso, em termos de coloração e de tamanho estão em condições um pouco inferiores ao padrão europeu, conquanto tenham no sabor um atrativo particularmente favorável. Tanto é assim que a pomicultura brasileira dominou o mercado interno, tradicionalmente ocupado pela maçã proveniente da Argentina, considerada pelos consumidores como "farinhenta", o que constitui característica da variedade *Red Delicious* principalmente após um período mais longo de armazenagem frigorífica. O rompimento desse padrão arraigado de consumo teve como suporte a capacidade de adaptação da pesquisa agropecuária nacional no melhoramento de macieiras.

A variedade mais apreciada no mercado interno de uva de mesa, de preferência notória frente às demais, é a uva comum Niagara para a qual se tem desejáveis características de sabor e coloração, exige bastante cuidados no transporte, levando seus plantios a se verificarem em áreas próximas dos grandes centros de consumo. Outra limitação dessa variedade é não se prestar a cultivos na imensa faixa do Território brasileiro

situada muito acima do Trópico de Capricórnio. Essa variedade restringe-se unicamente ao mercado interno, especialmente na Região Centro-Sul, sendo que as exportações são de uva fina de mesa, principalmente da variedade Itália. Ressalte-se que em termos de uva fina, existem nos parreirais brasileiros plantios excelentes de praticamente quase todas as variedades importantes no mercado internacional, sendo que também aqui a capacidade de resposta do melhoramento nacional de videiras é elevada.

Na produção de pêssego de mesa, as variedades nacionais têm como características sabor e cor atraentes e tamanho adequado. Entretanto, essa fruta ainda não atingiu em termos de importância um nível de demanda que pudesse testar essa possibilidade, pois têm consumo muito reduzido frente às principais, laranja, banana, maçã e uva. Os pêssegos chilenos, uruguaios e argentinos têm ocupado o espaço de frutas de melhor aparência, conquanto em sabor a preferência dos consumidores pelas variedades nacionais seja manifesto. A questão limitante refere-se ao fato de que as variedades nacionais têm oferta reduzida e logística de distribuição ainda incipiente, com enormes perdas quando não recebem tratamento adequado, especialmente por infestação de *Risophus*, fungo que causa podridões aceleradas nos frutos maduros. No pêssego, frente à uma expansão da cultura, dispõe-se de equipes de pesquisa para melhoramento com alta capacidade de sustentar o aprimoramento, notadamente irradiando o potencial das variedades já desenvolvidas, o que pode ser observado em excelentes plantios comerciais de pêssego de mesa existentes em São Paulo e Paraná. O período de oferta antes restrito ao último trimestre do ano tem sido ampliado com lançamento de variedades mais tardias e precoces, desconcentrando os picos de colheita a preços reduzidos. No tocante à pêra, não há tradição de plantios em áreas comerciais significativas, sendo o mercado interno brasileiro amplamente dominado pelas variedades cultivadas na Argentina, especialmente Willians e Danjou.

As variedades cultivadas de cebola no Brasil em diferentes regiões permitem a complementaridade de safra necessária ao abastecimento durante todos os meses do ano não sendo assim uma limitação à produção que se destina apenas ao mercado interno, onde

preferencialmente é comercializada *in natura*, apesar do crescimento da demanda por condimentos processados.

No alho ocorre uma intensa importação, notadamente do alho argentino, haja vista que a oferta nacional não é suficiente para suprir a demanda. As qualidades do produto, importado e nacional, equivalem-se por serem variedades de

Na condução de culturas, os plantios brasileiros de frutas e hortaliças têm mostrado contínua incorporação de novas técnicas bem como as equipes de pesquisa fitotécnicas têm apresentado grande dinamismo na geração e difusão desses procedimentos. Muitos exemplos podem ser dados nesse aspecto como o cultivo de cebola por bulbinhos; o controle do cancro e do declínio dos citros; o cultivo adensado de pêssego; o controle da chuva de granizo na maçã por bombardeio das nuvens com sais apropriados; as podas programadas nas videiras de uva fina de mesa para produção de frutas na entressafra, dentre outras. Na irrigação tem-se realizado intenso avanço no uso da técnica nos anos recentes com formação de grandes pólos de plantio irrigado de frutas e hortaliças em todo o Brasil. Se a utilização e o domínio dessa técnica, em termos generalizados, ainda não atingiram os padrões de cultivo de frutas e hortaliças de outras nações, certamente na realidade brasileira estão internalizados os conhecimentos mais sofisticados, em condições de realização de uso massivo.

Nas técnicas de colheita e pós-colheita, o domínio da tecnologia por conjuntos específicos de produtores das frutas e hortaliças consideradas mostra-se condizente com o padrão praticado para os produtos destinados ao mercado internacional de frutas frescas, em função, principalmente, da exigência de qualidade desses mercados. Tanto essas empresas como as instituições públicas acumularam capacidade de resposta rápida a modificações de exigência nesses padrões. Entretanto, cabe salientar que a prática genérica no mercado interno brasileiro nesse aspecto deixa muito a desejar, se cotejada com os padrões internacionais, sendo mais desenvolvida nos produtos de maior importância externa como maçã e uva fina que nos demais. As técnicas de operação e construção de *packing houses*, armazenagem e transporte frigorificados e de embalagens também estão internalizadas em nível de estrutura de beneficiamento e distribuição,

padrão semelhante. Nessas olerícolas, não há como testar a aceitabilidade externa das variedades adaptadas ou criadas pela pesquisa agropecuária brasileira face à venda circunscrita ao mercado interno, embora se tenha claro que na presença das estrangeiras, a população brasileira não tem abandonado as variedades nacionais, sendo a distinção feita pelo preço.

embora haja grandes diferenças entre produtos e empresas.

No geral, os complexos produtivos de frutas e hortaliças do Brasil têm internalizadas as principais tecnologias determinantes da inserção competitiva no mercado internacional. Entretanto, seu uso não se revela generalizado em todas as empresas e principalmente o mercado interno tem-se revelado limitante em sancionar práticas cujo nível de exigência estão bastante abaixo do padrão usual do mercado mundial. Conquanto isso seja uma limitação, a heterogeneidade interna faz com que exista acumulada uma enorme capacidade de resposta que poderia ser mobilizada para o enfrentamento dos desafios de aprofundamento do nível de exigência e até mesmo para reestruturar em novas bases a produção destinada ao mercado interno, o que de certa maneira está ocorrendo com um movimento lento mas consistente de sofisticação do consumo que se alastra pelos centros mais dinâmicos de produção e de consumo brasileiros.

3.2.2 - Recursos naturais

As condições de recursos naturais por si mesmas não garantem a construção de posição competitiva sustentável para produtos agropecuários, ainda que sejam perecíveis e por isso mesmo mais dependentes de recursos naturais como as frutas e hortaliças frescas. Caso essa assertiva fosse correta, possivelmente nenhum país se igualaria ao Brasil frente à ampla disponibilidade de terras férteis, de recursos hídricos abundantes e de uma amplitude de temperatura que vai da faixa subtropical no extremo sul até a equatorial. Desse modo, teoricamente poderiam ser estabelecidas regionalizações segundo os meses de safra para uma grande gama de produtos e, com isso, além de abastecer o mercado interno, ocupar posição mais destacada no mercado internacional de frutas e

hortaliças.

Além desses fatores ligados ao solo e clima, a riqueza da flora silvestre em diversas regiões de frutas tropicais e subtropicais poderia constituir uma cesta de frutas e hortaliças de riqueza inigualável, ganhando em complementaridade e com redução de custos. Conquanto essa diversidade seja naturalmente rica, existe possibilidade, inclusive com domínio tecnológico já estabelecido para muitas espécies, de ampliar significativamente o arco de alternativas para inúmeros produtos exóticos explorados em outros países e que poderiam ser introduzidos na produção brasileira. Fica claro então que essa riqueza preexistente de recursos naturais para produção de frutas e hortaliças mostra-se insuficiente para configurar qualquer realidade de liderança de mercado. Noutras palavras, traduz-se em eternas promessas não concretizadas¹⁸.

¹⁸Exatamente nesse ponto a teoria de Porter aplica-se consistentemente à realidade brasileira, pois o enorme potencial de recursos naturais e de mão-de-obra barata não garantiram a criação de vantagens competitivas na produção de frutas e hortaliças no mercado internacional.

Avaliando concretamente os produtos selecionados neste estudo pode-se afirmar que a uva fina de mesa, ocupando os polígonos irrigados, fez revelar o enorme potencial da região nordestina para a fruticultura e olericultura. A menor incidência de doenças e principalmente a possibilidade de produzir durante todo o ano com condução adequada (por meio de podas e irrigação controlada) faz dessa região vitícola emergente uma das mais dinâmicas da agropecuária brasileira. Na cultura do melão, de importador o Brasil passou a maior produtor mundial. Essas condições, caso ampliadas para outras espécies, como a banana que se desenvolve na região nortemineira de Janaúba e no sul do Maranhão, podem conformar uma cesta de frutas tropicais com enorme competitividade de custos e diferenciação. A questão limitante está na produção de frutas de coloração mais intensa.

A maçã catarinense mostra-se como outro aproveitamento adequado das condições naturais existentes, levando ao despertar do potencial frutícola das serras catarinense e sul-riograndense. Sua implantação enfrentou a posição competitiva consolidada da maçã argentina no mercado brasileiro que, até a década de 70, era sinônimo de padrão de qualidade. Enfrentou também a dificuldade ligada à coloração, pois o fruto nacional configura-se como vermelho menos intenso e mais rajado, além de menor calibre. A condução correta do processo de expansão construiu um pólo pomícola que dominou o mercado nacional e enseja movimentos de exportação para o exigente mercado europeu. A ampliação dessa produção dispõe de largo espaço nos vários microclimas e solos favoráveis encontrados na Região Sul.

A região onde se concentra a produção de laranja e outros cítricos tem características de recursos naturais amplamente favorável às frutas destinadas à fabricação de sucos concentrados ou à comercialização *in natura* para suprir as redes de *fast foods* e lojas de sucos naturais, além da demanda doméstica. Mesmo na presença de variedades adequadas, tanto a citricultura paulista como a do pólo sergipano, na região nordestina, enfrentariam a limitação da coloração com vistas à produção de laranja de mesa ("de chupar"). A fruta cítrica para essa destinação exigiria plantios em

A sociedade brasileira caracteriza-se por conter imenso contingente de mão-de-obra

latitudes inferiores, ou seja, em zonas mais ao Sul. Bons pomares com essa finalidade já existem instalados nessas condições mais favoráveis, principalmente de clima, na área de citricultura emergente da zona denominada "Depressão Periférica Paulista" ou nos estados do Sul.

As produções de pêssego e de pêra têm um desenvolvimento incipiente para que sejam cotejadas com o das frutas acima analisadas. As limitações não resultam das condições de recursos naturais, uma vez que podem ser encontrados plantios de pêra de boas condições, mas que entram no mercado escondendo a identidade nacional, ou seja, são comercializadas em locais restritos como se fossem pêras argentinas (especialmente das variedades Willians e Danjou). O mesmo se pode afirmar do pêssego, cuja produção para indústria concentra-se no Rio Grande do Sul enquanto, na destinação para mesa, existem bons plantios de qualidade no Paraná e nos contrafortes da Serra de Paranapiacaba em São Paulo.

No tocante às duas hortaliças para condimento (alho e cebola), a destinação da produção se dá quase que exclusivamente para o abastecimento interno, sendo encontradas nos recursos naturais brasileiros condições mais que plenas para a auto-suficiência, ou seja, se explorados intensamente poderiam propiciar posição competitiva mais favorável no mercado internacional. Uma comprovação disso pode ser encontrada na resposta aos planos nacionais executados na década de 80 que impulsionaram expressivamente a oferta interna. Entretanto, a regionalização das safras e os volumes de produção se mostram mais consistentemente concatenados na cebola que no alho, produto em que as importações são relevantes, seja da Argentina, seja até mesmo da China.

3.2.3 - Mão-de-obra

disponível, configurando-se como uma realidade de mão-de-obra barata, ou seja, uma economia de

baixos salários. Não sem razão que um dos principais problemas da economia nacional está no desemprego e subemprego, tanto rural como urbano. Um reflexo dessa realidade está numa distribuição de renda cada vez mais concentrada, ampliando a distância entre as camadas sociais e configurando uma grande massa populacional fora do mercado formal de trabalho e, mais que isso, fora do mercado de consumo. Essa realidade, entretanto, tem elementos extremamente paradoxais que faz com que a abundância de mão-de-obra, antes de ser uma vantagem, por vezes representa uma desvantagem.

A primeira grande decorrência desse desajuste estrutural pode ser evidenciada na parcialidade da modernização da agropecuária, que contempla altos índices de mecanização nas principais operações das culturas mais importantes, exceto na colheita, gerando assim um aumento da sazonalidade na utilização da força de trabalho, com excedente de mão-de-obra em vários meses do ano e uma falta crônica nos estratégicos meses de colheita. Com isso os agropecuaristas, em função da especialização regional em poucas culturas, que acirra ainda mais o problema, encontram enormes dificuldades para realizar a colheita em suas plantações. Nas culturas mais significativas, como a da cana para indústria, as usinas buscam pequenos e médios lavradores das regiões pobres do Nordeste, como o Vale do Jequitinhonha e a Chapada Diamantina, para realizar a colheita. Nessa cultura, a recente expansão da colheita mecanizada tem reduzido a sazonalidade, porém o emprego tem criado outro problema, no campo social, talvez mais grave, ao solucionar o econômico. De qualquer maneira existe o paradoxo da existência de grande excedente populacional e escassez de mão-de-obra na colheita para importantes culturas da agropecuária brasileira.

A segunda grande decorrência está na

No que diz respeito ao sistema de treinamento de profissionais, existe no Brasil um conjunto consistente de cursos de nível superior ligados à produção agropecuária. Centrando a análise apenas no segmento da produção vegetal, observam-se várias faculdades de agronomia, tecnologia de alimentos e biologia, além de outras especialidades, sendo que atualmente o número de profissionais formados mostra-se maior que a capacidade de incorporação do setor produtivo

baixa qualificação da mão-de-obra. A enorme desigualdade de renda conduz à redução das oportunidades educacionais para os trabalhadores rurais em geral, de um lado, porque aqueles com melhor educação formal migram com maiores chances no emprego urbano. De outro, porque a sazonalidade do emprego provoca uma migração periódica entre as várias regiões de culturas especializadas e com isso os menores em idade escolar não conseguem acessar o sistema educacional formal, ou seja, a família não finca raízes num local por tempo hábil para que a criança freqüente a escola. Para piorar esse quadro, nas regiões mais pobres, de onde se originam esses "trabalhadores safristas", o sistema educacional mostra-se bastante precário. De qualquer maneira não há como desenhar uma estrutura de sistema público de educação que atenda na plenitude à essa população de migrantes sazonais, a não ser atuando na origem para os que ainda lá ficaram. Esse panorama perpetua uma realidade de mão-de-obra desqualificada de um modo geral, reforçando o problema dos baixos salários.

A abundância de mão-de-obra barata, que poderia ser uma vantagem expressiva da agropecuária brasileira, configura-se assim como uma enorme desvantagem caracterizada pela escassez de trabalhadores na colheita e a baixa qualificação geral dessa mão-de-obra. Esse panorama genérico ainda não se faz completo sem avaliar duas questões básicas: o sistema de treinamento de profissionais para a agricultura e a legislação trabalhista. Essas duas questões estão intrinsecamente ligadas à situação da mão-de-obra rural brasileira, contribuindo substancialmente para que as dimensões do problema se avolume ainda mais, uma vez que contribuíram para a construção da realidade atual.

com o que muitos acabam dedicando-se a outras atividades. Também na formação de profissionais de nível médio, um grande número de escolas tem formado profissionais que também enfrentam o emprego reduzido. Essa situação reverte-se completamente quando se visualiza a formação de profissionais básicos como tratoristas, enxertadores, e para outras funções de especialização rápida. Nesse segmento, tanto as empresas em geral investem muito pouco como

apenas recentemente o Serviço Nacional de Aprendizado Rural (SENAR), administrado pela iniciativa privada, ganhou dinamismo para ampliar a formação de recursos humanos qualificados¹⁹. Com isso, tem-se uma seleção não especializada de elementos mais aptos do grande contingente de mão-de-obra desqualificada, com aprendizado, na maioria das vezes, rudimentar, o que contribui para a ineficiência.

Essa situação de precariedade do sistema de formação de recursos humanos tem um outro elemento relevante na formação da capacidade empresarial dos próprios agropecuaristas. O nível de capacidade mostra-se extremamente heterogêneo, encontrando-se agricultores de elevada formação, mais aptos a lidar com os desafios da inovação tecnológica e, principalmente, em adotar técnicas gerenciais modernas, além de atuarem com desinibição no mercado financeiro e no ambiente comercial, os quais rompem com a passividade subalterna do agricultor tradicional. Esse mesmo segmento empresarial moderno tem uma postura nas relações com seus empregados mais condizente com a qualificação que comumente os estimula e premia, além de normalmente enxergar o trabalhador especializado como "patrimônio da empresa". Entretanto, isso não se constitui na regra, que é representada por agricultores de qualificação reduzida, presos a traços culturais inibidores da inovação e do aumento da eficiência e, principalmente, que pouco valoriza os empregados no sentido da formação. Essa é inclusive uma das razões por que muitos profissionais de nível superior e médio enfrentam dificuldades de emprego numa agricultura tão ampla como a brasileira. Esses agricultores de menor qualificação também mostram dificuldades nas operações financeiras e comerciais e administram sem utilizar técnicas contábeis e

administrativas consistentes, gerando ineficiência e dependência.

O quadro para se completar deve levar em conta a legislação trabalhista que, concebida para a realidade urbana, foi estendida para a agropecuária sem considerar aspectos importantes da especificidade do setor. Nas atividades de uso mais intenso de mão-de-obra, como frutas e hortaliças, essa penalização torna-se ainda mais pesada. Como exemplo basta relacionar que a justiça do trabalho computa como salário indireto a cessão de moradia para trabalhadores nas propriedades rurais e/ou de pequenas áreas para cultivo de alimentos básicos. Nos casos de indenização dos empregados nas rescisões contratuais, os montantes atingem números elevados, com o que poucos agropecuaristas dão aos seus empregados essas condições ou vantagens preferindo transportá-los das cidades e vilas mais próximas todos os dias, a despeito do grande número de moradias desocupadas existentes nas propriedades rurais que, apenas no Estado de São Paulo, são estimadas em mais de 200 mil. Ademais, outro reflexo dessa situação está na baixa formalização do emprego rural que, na agricultura paulista com toda sua modernidade, atinge pouco mais de 30% do total de empregos, contribuindo em muito para a manutenção de mecanismos arcaicos da relação entre empregadores e empregados²⁰.

Ampliando esse universo para os demais segmentos dos complexos produtivos da agricultura, ou seja, rompendo com os limites da produção agropecuária, o quadro altera-se um pouco, mas não substancialmente. Nas agroindústrias, tanto de insumos e máquinas como de processamento, as condições de trabalho não são precárias em termos de estabilidade, treinamento e relação entre empresa e empregado, muito embora em comparações com indústrias similares de outros países mostrem níveis salariais

¹⁹A dicotomia torna-se muito mais clara quando se compara a amplitude da atuação do SENAR com a do Serviço Nacional da Indústria (SENAI) e a do Serviço Nacional do Comércio (SENAC). Enquanto as estruturas da indústria e do comércio forjaram instituições sólidas e com tradição na formação de recursos humanos especializados, na agropecuária não há ainda evidências específicas de solidez, mesmo com o dinamismo ensejado nos anos recentes que se mostram localizados e sem uma concepção consistente de uma ação efetiva de formação de recursos humanos para o setor.

²⁰Certamente isso não decorre unicamente dos mecanismos legais, ao contrário decorrem sim das condições históricas em que foi gestada essa realidade, num movimento marcado pela exclusão social, pelo patrimonialismo e práticas de coerção extra-econômica das oligarquias rurais que forjaram uma burguesia rural com visão autoritária em relação aos trabalhadores. Nesse quadro, as exceções confirmam a regra e configuram a imensa dificuldade da sociedade brasileira nesse campo.

bastante mais reduzidos, mesmo para países com maior inserção competitiva. No processo de comercialização de frutas e hortaliças, entretanto, a heterogeneidade mostra-se mais uma vez como a regra. Enquanto as cooperativas e as *trading*

Esse panorama de ordem geral mostra-se mais claro ainda quando se avalia os casos exitosos de inserção competitiva do segmento de frutas e hortaliças frescas no mercado internacional, quais sejam: os de maçã, citros, uva fina e melão. Trata-se de experiências que são minoritárias quando se visualiza o conjunto da produção brasileira de frutas e hortaliças. A característica fundamental a todas as empresas, rurais ou comerciais, que lograram sucesso nesses empreendimentos está numa relação mais rentável e mais aberta e, dos empregadores com os empregados principalmente, na adoção de técnicas gerenciais mais avançadas. Do mesmo modo em que essas exceções vitoriosas mostram com clareza o ponto de estrangulamento da economia brasileira nesse aspecto, apresentam os caminhos a serem trilhados para superação desse obstáculo. Esse estrangulamento funda-se no paradoxo de excedente de mão-de-obra desqualificada empregável a baixos salários e escassez de recursos humanos aptos à produção com produtividade e qualidade elevada, base da vantagem competitiva sustentável.

3.2.4 - Custos e produtividade

A heterogeneidade da agricultura brasileira revela-se nos indicadores de custos e produtividade seu perfil mais contundente, reduzindo sobremaneira o poder explicativo das médias. Por essa razão é que a análise deve ter sempre em conta uma tipologia que leve em conta a amplitude da realidade, sendo que muitos estudos de competitividade ao compararem médias brasileiras com as de outros países, onde a homogeneidade dentro do universo de agricultores é maior, chegam a resultados que não resistem aos desdobramentos dos fatos. Em vários momentos com o processo de abertura comercial foi vaticinado que certos setores da agropecuária brasileira seriam completamente desestruturados pela maior eficiência

companies adotam relações com seus empregados semelhantes às das agroindústrias, um amplo conjunto de intermediários, executa os mesmos procedimentos praticados pela maioria dos agricultores.

dos mesmos segmentos de outros países. Entretanto, conseguiram reorganizar-se e impor-se tanto no mercado interno como externo, desde que não tenha havido subsídios na origem e barreiras à entrada de produtos que distorcem as condições de concorrência.

Se isso é verdade, ou seja, se as médias encobrem a verdadeira capacidade competitiva de inúmeros setores da agricultura brasileira, da mesma maneira revelam que um conjunto de agricultores não tem condições de sustentar suas posições de mercado e, ou perdem expressão relativa, ou continuam operando nas faixas de consumo de menor exigência. Noutras palavras, a mesma média, pela enorme dispersão existente em torno dela, encobre a existência de agricultores de elevada condição de inserção num ambiente competitivo de mercado aberto e ao mesmo tempo um enorme conjunto deles que acaba funcionando como "destruidores da estrutura produtiva" para compensar suas desvantagens competitivas. Assim, quando se analisam custos e produtividade na agropecuária brasileira, essa heterogeneidade deve ser levada em conta para se chegar a resultados consistentes (Tabela 7).

TABELA 7 - Estimativas de Custo Unitário de Produção de Frutas e de Hortaliças, Segundo Diferentes Produtividades, Brasil, 1994

(em R\$)

Produto	Limite inferior ¹		Média		Limite superior ²	
	Produtividade	Custo ³	Produtividade	Custo ³	Produtividade	Custo ³
Cítricos	350cx./ha	2,06	500cx./ha	1,53	800cx./ha	0,92
Uva comum	600cx./ha	3,70	1.900cx./ha	2,33	3.000cx./ha	1,72
Uva fina	700cx./ha	4,35	1.400cx./ha	3,45	5.000cx./ha	2,34
Maçã	13t/ha	5,60	19,5t/ha	4,60	32t/ha	3,20
Cebola	300sc./ha	3,85	520sc./ha	3,17	2.000sc./ha	1,84
Alho	3,6t/ha	2,43	4,98t/ha	1,48	15,00t/ha	1,17

¹Abaixo desse nível considera-se produção de baixa tecnologia.

²Acima desse nível estão as produções de elevada tecnologia.

³Cítricos em caixa de 40,8kg, maçã em caixa de 20kg, uva comum em caixa de 8kg, uva fina em caixa de 8kg, cebola em saco de 25kg e alho em kg.

Fonte: Instituto de Economia Agrícola.

Nos complexos produtivos em análise, frutas (cítricos, uva, maçã, pêssego e pêra) e hortaliças para condimento (alho e cebola) encontram toda essa diferenciação que varia de caso para caso. Na maçã o quadro mostra-se com menor heterogeneidade dentre o conjunto de pomicultores e das empresas que comercializam esses produtos e, nesse caso, as médias têm maior poder explicativo. Entretanto, nota-se uma diferença entre as estruturas catarinense e sul-riograndense de produção de maçã, com maiores pomares e produtividade em Santa Catarina. A regra da pomicultura configura-se na presença de grandes empresas produtoras integradas verticalmente para frente com as *trading companies* que realizam a maior parte das vendas. No segmento de mercado no qual atuam, essas empresas são competitivas em custos e produtividade tanto nas frutas destinadas ao mercado nacional como internacional. Um aspecto importante está na associação entre algumas empresas para realizarem conjuntamente as exportações e com isso reduzirem os custos dessa transação.

A produção da uva fina, quando avaliada para as condições das áreas emergentes do

Nordeste brasileiro e do noroeste paulista, também tem perfil de custos semelhantes, embora as empresas de maior escala sejam as nordestinas. A produtividade, em função do padrão tecnológico, mostra-se em torno do mesmo nível nessas duas regiões vitícolas. Entretanto, quando se comparam essas regiões com as demais zonas produtoras de uva fina observa-se uma ampliação da variação da produtividade e dos custos de produção conformando um perfil extremamente diferenciado ao abarcar produtores de custos elevados e produtividades baixas, com qualidade inferior, e outros com desempenhos altamente satisfatórios. Inserindo a uva comum, esse leque amplia-se ainda mais, dado que nesse segmento a diferenciação é ainda maior. Assim, existem na produção e distribuição de uva fina de mesa empresas com custos, produtividade e qualidade compatíveis com os padrões internacionais, enquanto o restante dos agentes do complexo produtivo de uva de mesa situa-se em situação competitiva inferior, mantendo-se no mercado face à exploração dos segmentos de menor exigência. Na exportação, a atuação associada de várias empresas, à semelhança da maçã, reduz custos da transação.

A diferenciação entre os citricultores mostra-se grande, embora sujeita a pressões de qualidade por parte das agroindústrias processadoras. Os perfis de variação de produtividade e de custos estão também associados à expansão dos plantios na fase de preços externos estimulantes para os sucos cítricos, pomares estes que agora enfrentam a pressão da situação não tão favorável e da expansão da cana para indústria, que ocupa a mesma região em áreas praticamente contíguas. O intenso dinamismo tecnológico da citricultura paulista, em que se assenta a maior parte dos pomares brasileiros, coloca um constante questionamento da posição de custos levando à busca rotineira de eficiência. No segmento de distribuição no mercado interno nota-se também uma grande diferenciação, ao passo que nas exportações as duas empresas mais relevantes têm boa posição competitiva, sendo que uma delas atua também na maçã, além de deter pomares próprios. No tocante à comparação internacional, no segmento de sucos cítricos e de frutas cítricas frescas para sucos naturais ou caseiros, a produção brasileira configura-se como competitiva, inclusive

Um ponto importante a ressaltar e que perpassa todas as estruturas de custos, independente do perfil de diferenciação, diz respeito aos impactos da política monetária. Numa realidade anterior de inflação elevada, os custos mostravam-se inflados pela expectativa de aumento dos preços gerais da economia, embutida inercialmente em todas as decisões econômicas. Entretanto, com a estabilização da inflação em patamares reduzidos, um elemento da política antiinflacionária pressiona enormemente os custos internos frente aos externos. Trata-se da política de juros altos utilizada como instrumento de frear o consumo, atingindo taxas acima de 25% a.a. em valores constantes para juros internacionais no patamar de 6% a 7% a.a. Essa diferença, embutida nos custos como encargos financeiros, debilita a posição de custos frente a situações em que ela não ocorre. Ainda não foram gestados mecanismos compensatórios capazes de ao menos amenizar esse problema, que pode tornar-se grave se não se tomar cuidado na abertura de mercado a produtos estrangeiros, já favorecidos pela desfasagem do câmbio até fevereiro de 1995, mas que vêm sofrendo redução nos meses recentes.

superando a posição norte-americana.

A avaliação dos custos e produtividades dos complexos produtivos de cebola e alho, ainda que as vendas se realizem apenas no mercado interno, revela o mesmo resultado destacado para os produtos anteriores, qual seja a existência de grande diferenciação tanto na produção como na distribuição. Assim, poder-se-ia identificar na mesma região situações em que a posição competitiva seria favorável no tocante a custos e produtividade ao lado de realidades opostas. No segmento de comercialização desses condimentos, a manutenção de procedimentos tradicionais tem engessado a modernização das operações. Entretanto, a abertura comercial, principalmente no âmbito do MERCOSUL, tem propiciado aos supermercados a possibilidade de buscar diretamente o produto noutros países, em especial na Argentina, alterando o equilíbrio de forças e estimulando a modernização setorial. Nesses dois condimentos, parcela relevante da produção e distribuição brasileira mostra-se competitiva frente a ataques externos à sua posição por produtos oriundos de outros países, desde que não subsidiados na origem.

3.3 - Estratégia, Estrutura e Rivalidade das Empresas

As estruturas de mercado nos complexos produtivos de frutas e hortaliças frescas brasileiros diferem significativamente dos padrões encontrados no mercado internacional. Isso se deve fundamentalmente ao fato de que o Brasil não tem tradição como exportador de frutas e hortaliças frescas, sendo que apenas recentemente nota-se um movimento, ainda de expressão reduzida, nesse sentido. O padrão internacional, calcado principalmente no seu modelo mais desenvolvido, representado pelas companhias bananeiras que desenvolveram essa cultura na América Central, no Caribe e parte sobrequatorial da América do Sul, constitui-se da produção de qualidade, sustentada numa poderosa e eficiente logística. Essas estruturas têm atualmente predomínio no mercado internacional de banana, sendo que quatro empresas detêm praticamente o controle desse fluxo de fruta fresca, com possibilidade de se expandir para outras frutas e mesmo hortaliças.

Nessas realidades, as plantações expandiram-se ao longo de ferrovias de propriedade dessas empresas, sendo da produção própria ou de bananicultores sob contrato. Essas empresas investiram na geração e difusão de tecnologia, sendo a principal inovação a variedade nanicao (Giant Cavendish); montaram *packing houses* bastante sofisticados com transporte a cabo dos cachos do bananal; construíram infra-estrutura de armazenagem apropriada e os portos de embarque, além de manterem filiais nos principais países consumidores para cuidarem da distribuição. Trata-se de um complexo produtivo transnacional, com logística sofisticada que, embora atuando em mercados de perecíveis, instituíram a concorrência por diferenciação de produtos utilizando marcas próprias. Por outro lado, decorrente de um processo de maturação e aprimoramento contínuo de mais de um século, a importância local dessas companhias conferiu-lhes enorme poder político e, com isso, capacidade de influir decisivamente nos rumos das políticas

Essas características fazem com que a análise da estrutura das empresas atuantes nos complexos produtivos, no caso brasileiro, converta-se num imenso mosaico com realidades dissonantes e nem sempre associáveis face às especificidades que conformam as distintas realidades. Para enfocar essa diversidade pode-se constituir uma tipologia de quatro grupos, segundo o desenvolvimento das estruturas de produção e mercado: a) a da uva fina nordestina, com plantio irrigado e com uma logística mais aprimorada que permitiu o início de exportações; b) a da maçã catarinense e sul-rio-grandense, com organização evoluída e que também logrou trilhar o mercado externo; c) a das frutas cítricas paulistas que têm como base empresarial de sustentação agroindústrias de sucos cítricos com posição competitiva bem definida no mercado internacional e d) a das demais frutas (uva comum, pêssego e pêra) e hortaliças (cebola e alho), que se constituem de estruturas de comercialização tradicionais com características empresariais semelhantes.

3.3.1 - Estrutura empresarial

A estrutura empresarial da uva nordestina caracteriza-se pela presença de

econômicas (GONÇALVES; PEREZ; SOUZA, 1994).

A análise da estrutura de mercado brasileira, tomando como padrão o complexo bananeiro internacional, desde logo mostra que não há qualquer base para comparação, pois a distância revela-se enorme. No Brasil, a estrutura de produção configura-se como heterogênea existindo desde empresas organizadas com base em técnicas empresariais modernas até fruticultores e olericultores tradicionais. Na comercialização também encontra-se a mesma diversidade com a presença importante de comerciantes tradicionais ao lado de grandes cooperativas e *trading companies* e estruturas verticalizadas para trás de grandes supermercados. Outra característica importante dos complexos produtivos brasileiros está na dispersão geográfica, essencial para análise de economias continentais, pois as estruturas para as principais frutas e hortaliças mostram-se distribuídas e isoladas em várias regiões, às vezes distantes, dentro do Território Nacional. grandes empresas desde o plantio, como resultante da constituição dos pólos irrigados dentro de um objetivo explícito dos vários programas governamentais de construção de capacidade empresarial de impulsionar a atividade visando forjar núcleos de atração de investimentos na região nordestina, uma das mais carentes da sociedade brasileira.

A despeito das condições favoráveis de mão-de-obra abundante e barata; solo e clima propícios (baixo preço da terra) e dos programas de irrigação subsidiados com recursos públicos (que levaram à superação da limitação natural de recursos hídricos), não se deve menosprezar a organização empresarial atuante no complexo produtivo de uva fina de mesa nordestino.

As principais características da estrutura empresarial da uva fina nordestina, produto da simbiose entre entidades públicas e privadas, são: a) relações contratuais mais sólidas entre viticultores e a estrutura de comercialização fortalecida pela presença de muitas companhias com parreirais próprios; b) compromisso conjunto com a qualidade, estimulando a geração e incorporando agressivamente novas tecnologias e estruturando mecanismos de defesa sanitária para maior segurança à produção; c) presença de grupos varejistas importantes como *packing houses* de redes de supermercados do Sudeste

brasileiro onde encontra-se o principal centro consumidor²¹ e d) associação de empresas para exportação conjunta que diminui riscos e custos de transação, ao mesmo tempo em que reforça os mecanismos de qualidade e produtividade.

Essa organização do complexo produtivo de uva fina de mesa nordestino propiciou ganhos em escala para vários componentes do custo final, envolvendo a condução dos pomares e principalmente de toda a logística de distribuição como beneficiamento, padronização, armazenagem e transporte uma vez que a redução da rivalidade entre as empresas propiciou fortalecimento para enfrentar a concorrência das demais regiões vitícolas nacionais e até mesmo ensejar um movimento exportador. Mesmo num universo de abundância de mão-de-obra barata, esses grupos empresariais investiram em técnicas poupadoras de mão-de-obra, essenciais para redução do manuseio da fruta e aumento da qualidade. Nesse caso não apenas investiram em treinamento como importaram mão-de-obra treinada do Centro-Sul, notadamente para o gerenciamento de técnicas modernas das estruturas de produção e de logística²². Esses elementos colocados num ambiente de relação simbiótica, como órgãos governamentais,

produziram a posição competitiva da viticultura nordestina de mesa.

²¹Essa alternativa foi propiciada pela administração da safra com técnicas de condução e irrigação depreciando melhor o investimento, além de reduzir enormemente a ociosidade. A isso acresce-se a possibilidade de ampliação da cesta de frutas com outras espécies, barateando os custos de transporte e diferenciando-se junto aos consumidores mais exigentes com mais tipos de frutas de qualidade.

²²Do ponto de vista econômico não há dúvidas de que a implantação do pólo vitícola nordestino configura-se como um exemplo de construção de posição competitiva com superação de limitações decorrentes de recursos naturais, no caso a deficiência hídrica. Também não se discute a excelência do complexo produtivo constituído nessa região, criando pólo de atração interna para mão-de-obra que normalmente migrava para o Sudeste brasileiro. Entretanto, a crítica fundamental diz respeito ao fato de que os investimentos defendidos com base numa perspectiva incorporadora da população nordestina assentam-se em grandeparcela na importação de viticultores e trabalhadores do Centro-Sul, ou seja, não representam uma alternativa palpável para a população local. Como contra-argumento deve-se frisar que a modernidade não poderia estar assentada na mão-de-obra barata local que, na verdade, configura-se como desvantagem competitiva, pois a mão-de-obra regional não tem condições de operar as sofisticadas técnicas, ou seja, nesse caso a modernidade mostra-se excludente por concepção. Entretanto, a médio prazo, abre-se perspectiva para uma alteração desse quadro, pois os pólos melhoram as condições de educação e de vida com a amplificação do mercado de serviços urbanos noutros segmentos da economia.

Um segundo grupo em termos de desenvolvimento das estruturas de produção e mercado está na **maçã sulista, representada pelas zonas pomícolas catarinense e sul-rio-grandense**. Também a montagem desse complexo produtivo veio na esteira de políticas públicas dirigidas que sustentaram a conformação de empresas com posição competitiva. A organização empresarial foi, entretanto, decisiva para construir condições fundamentais como: a) superação de entraves tecnológicos como internalização de técnicas de cultivo; b) estruturação de sistema conjunto de defesa da produção como o de controle das chuvas de granizo que destroem os pomares; c) organização de padrões de qualidade para a fruta nacional e a difusão dessas características junto aos consumidores, visando superar a posição estabelecida da fruta argentina e d) associação para reduzir os custos de transação nas operações de exportação e composição para importar a fruta quando a safra nacional mostra-se insuficiente.

A estrutura empresarial, numa avaliação das empresas líderes, se revela na presença de grandes grupos empresariais atuando verticalizadamente em todos os segmentos do complexo produtivo com pomares próprios ou associados, sofisticada logística de *packing house* e câmaras frigorificadas para armazenagem, sistema de transporte adequado e estrutura comercial dinâmica. O conjunto dessas condições permitiu a constituição de economias de escala na operação com grandes quantidades, tanto no que se refere aos custos de produção como de armazenagem, transporte e de transação, inclusive inserindo-se num segmento não muito comum, que é a importação para evitar o estabelecimento de concorrência sólida no mercado interno. Dessa maneira, deve-se ter claro que no complexo produtivo de maçã encontra-se o que existe de mais avançado no Brasil no tocante à estruturação empresarial para frutas frescas, englobando produção e logística.

A superação das limitações relativas à tecnologias de produção e beneficiamento foi acompanhada de outro aspecto relevante da estrutura empresarial, e que diz respeito às relações de trabalho associadas a modernas técnicas gerenciais. O principal elemento substancia-se na maior estabilidade do emprego com menores índices de sazonalidade em

relação aos produtos agrícolas em geral, ou seja, grande parcela da mão-de-obra da empresa é fixa, realizando tarefas tanto nos pomares como nas operações de distribuição e, nos períodos de pico, desloca-se de um setor para outro. Assim permite-se a adoção de políticas de treinamento que aprofundem a qualificação da mão-de-obra local, de nível educacional superior ao das demais regiões brasileiras. A internalização de práticas gerenciais modernas pôde ser sustentada no aproveitamento dessa vantagem local quanto a esse padrão de formação da mão-de-obra.

O terceiro grupo diferenciado no tocante à estrutura de produção e mercado, encontra-se no **complexo produtivo paulista de frutas cítricas**. Trata-se de estrutura empresarial calcada ou associada à agroindústria de transformação que determina a parcela preponderante das características da fruta comercializada *in natura*. A agroindústria de sucos cítricos está assentada em empresas estruturadas para a competição internacional para onde se destina o maior volume da produção, sendo dotada de integração para frente como transporte do suco a granel. Algumas das empresas mais importantes dispõem de terminais portuários especializados no Brasil e em principais portos de distribuição nos mercados de destino. A agroindústria processadora moderna de sucos cítricos detém técnicas gerenciais em suas unidades industriais e nos departamentos comerciais internacionalizados e em outros segmentos a elas associados.

A agroindústria de sucos cítricos mostra-se como um caso típico em que a acumulação industrial prepondera sobre todo o complexo produtivo, sendo que as políticas governamentais centram-se nesse núcleo da cadeia, embora preconizando efeitos sobre seus demais elos²³. Na

²³É importante salientar o equívoco expressado em muitas análises segundo as quais o complexo citrícola paulista forjou-se independente do apoio estatal. Esse equívoco deriva de se levar em conta os mecanismos do crédito rural oficial que carrega recursos por meio dos agricultores, deixando de considerar os inúmeros programas governamentais de financiamento agroindustrial baseados em fundos específicos do Banco Central do Brasil (BACEN) e do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), que também foram oferecidos a taxas favorecidas. Além disso, o auge da expansão no mercado internacional coincide com um amplo esforço de concretizar os megasuperávits da metade da década de 80, sustentado em elevadas renúncias fiscais de

estrutura empresarial, observa-se alto nível de concentração industrial resultante de intenso processo de fusões e incorporações realizado nas décadas de 70 e 80, configurando substantivas economias de escala. A inserção dos fornecedores de matéria-prima, representados pelos citricultores, deu-se pelo aprimoramento contínuo de mecanismos de contratos fixados em torno do pagamento da laranja com participação nos resultados finais de cada safra (MAIA, 1992). Mesmo com a flexibilização desses acordos principalmente a partir da safra 1994/95, mantém-se a determinação sobre esse mercado pelo volume de frutas próprias (produzidas em empresas citrícolas da agroindústria) e frutas "prisoneiras" (produzidas em propriedades citrícolas de gente ligada ao grupo agroindustrial como parentes e diretores).

favorecimento ao setor exportador. No conjunto, portanto, um arco efetivo de políticas públicas sustentou a expansão citrícola.

A agroindústria de sucos cítricos mostra-se um complexo produtivo extremamente organizado em que industriais e citricultores se associam em fortes entidades representativas para atuar em bloco na defesa de interesses comuns, sendo que até mesmo segmentos a montante, como os produtores de mudas, associam-se em entidades. Outro aspecto dessa organização citrícola pode ser evidenciado na constituição do Fundo de Desenvolvimento da Citricultura (FUNDECITRUS), mantido com contribuições dos vários segmentos do complexo produtivo e que aplica recursos principalmente no desenvolvimento de tecnologia e na defesa vegetal. Nesta última finalidade, o objetivo é controlar doenças e pragas limitantes à cultura, executando funções que a estrutura pública não cumpria adequadamente, ainda que lhe seja precípua.

A estrutura das empresas que operam com frutas cítricas de mesa em parte deriva da agroindústria de sucos. No mercado interno brasileiro, onde quase toda fruta consumida é comercializada *in natura*, ocorre um desvio de parcela do produto a ser destinado à indústria, com seleção em *packing houses* próximos às plantas de processamento e encaminhamento da fruta de melhor qualidade aos atacadistas e diretamente aos supermercados. Trata-se de uma alternativa para as indústrias que podem, nos momentos de preços baixos do suco ou de existência de safras superiores à demanda de transformação, aproveitar suas frutas na venda no mercado interno²⁴. Portanto, o segmento de frutas cítricas frescas destinadas à fabricação de sucos naturais ou caseiros desfruta da competitividade inerente ao complexo de sucos cítricos do qual deriva (GONÇALVES & SOUZA, 1995)²⁵.

O quarto grupo no tocante à estrutura de produção e mercado representa na verdade o

padrão empresarial encontrado nas **demais frutas e nas hortaliças de condimento**. Trata-se de um universo de agricultores normalmente dispersos ou com nível de organização bastante inferior ao dos três casos ante-

²⁴De outra parte, atacadistas e exportadores, após a seleção realizada nos produtos adquiridos, colocam nas indústrias a fruta de pior aparência, criando com isso um sistema de vasos comunicantes em todo setor.

²⁵Entretanto, no segmento de laranja de mesa ("para chupar") tem-se uma organização distinta que deve ser analisada junto com as demais frutas e hortaliças de condimentos, face à estrutura de intermediação diferenciada. Isso vale também para lima, limão e tangerinas, embora algumas empresas desenvolvam produções para exportação, conquanto reduzidas. Trata-se do sistema tradicional de intermediação atuante no processo de comercialização.

riores²⁶. A diferenciação dos agricultores mesmo quando atuantes com um único produto mostra-se grande. A característica básica está no fato de que são tomadores de preços com poucas possibilidades de organizarem alternativas de colocação do produto excedente. A incorporação tecnológica ocorre como atitude reflexa de intensas campanhas públicas ou de estímulos creditícios contundentes e raramente pratica-se uma preocupação intensiva com a qualidade do produto final. A colheita e o pós-colheita realizam-se com estruturas menos sofisticadas e os procedimentos nessas operações são muito diferenciados.

A estrutura empresarial característica corresponde ao agricultor genérico, com práticas incorporadas pelo domínio por membros da família, geralmente resistentes a inovações por vários motivos, e que utilizam mão-de-obra sem preocupação com a estabilidade no emprego e sua capacitação. As estruturas das empresas comerciais, para as quais vendem seus produtos, são bastante semelhantes, tratando-se comumente de comerciantes que concentram a produção e/ou de atacadistas especializados dos grandes centros, para então atingirem as redes varejistas e os consumidores. Os níveis de perdas são elevados com maior número de manipulações, desde a padronização realizada pelo comerciante do interior, passando pela reclassificação dos atacadistas, procurando adequar o produto segundo as exigências dos diferentes equipamentos varejistas que irão atender (feiras, quitandas, varejões ou supermercados). Esse quadro configura a estrutura empresarial menos desenvolvida dos complexos produtivos mas que tomada no global da produção brasileira de frutas e hortaliças, constitui a maior proporção de casos.

3.3.2 - Estratégia das empresas

²⁶ Alguns pólos de exceção, porém com menores poderes de barganha, podem ser encontrados no País, citando-se entre outros: os produtores de figo de Valinhos (SP), os persicutores de Atibaia e Botucatu (SP), os viticultores de Jundiaí (SP), Jales (SP) e Tupi Paulista (SP), os cooperados de Holambra e, até pouco tempo, os cooperados da CAC.

As estratégias desenvolvidas diferem substancialmente em função da inserção de cada empresa. **No grupo da uva fina nordestina** trata-se da busca incessante da redução de custos para aumentar a rentabilidade, uma vez que a venda conjunta, notadamente na exportação, e principalmente a atuação em associação, faz com que os preços obtidos sejam muito próximos dentre as empresas. As medidas de controle da qualidade forjam uma homogeneização da qualidade do produto generalizando tecnologias e procedimentos produtivos. Os investimentos realizam-se no sentido de internalizar parcelas crescentes dos benefícios das políticas governamentais de incentivo, ao mesmo tempo em que, acrescentando níveis de eficiência, minimizam custos operacionais. Vale lembrar que, num mesmo polígono irrigado, as possibilidades de aumentos significativos de escala são pequenas. Por outro lado, o enfraquecimento do esquema associativo reduziria o poder de pressão política capaz de sustentar a continuidade das ações governamentais que são essenciais para o sucesso do empreendimento.

No grupo da maçã sulista, o desenho das estratégias genéricas não diferem muito, em função da busca constante de eficiência interna, ou seja, obter vantagem de custo. As empresas líderes da pomicultura, que detêm praticamente todo o mercado interno, atuam conjuntamente nas vendas externas, especialmente para reduzir custos de transporte e de transação ganhando em escala. A prática da diferenciação de produtos tem pouco espaço para ser executada, pois as variedades cultivadas são as mesmas, o que também ocorre com o perfil tecnológico e na logística construída. A eficiência constitui assim a alternativa empregada, pois a obtenção de vantagem de custo frente à concorrência mostra-se como o caminho para obter rentabilidade e liderança. Os investimentos das empresas procuram reforçar essa tendência consubs-tanciando uma procura intensa por modernização. A ação conjunta na importação de maçã para o abastecimento interno revela-se como uma busca de criar dificuldades à entrada de novos concorrentes no negócio, fundamentalmente no segmento comercial, o que poderia ampliar esse canal para a concorrência estrangeira.

No grupo paulista das frutas cítricas, as grandes empresas, fundamentalmente

ligadas à ex-portação de sucos cítricos, adotaram a estratégia de redução de custos com ganhos em escala, inserção nos mercados de destino com atendimento das demandas dos compradores em condições de rapidez e a custos de transação e de logística inferiores aos da concorrência. Nas relações com fornecedores de matéria-prima, adotaram os contratos para reduzir instabilidades de preços e de garantia de suprimento, ao mesmo tempo em que fortalecia a produção de pomares próprios ou de pessoal ligados a elas. Por sua vez, os citricultores buscam nos contratos melhores condições de preços, enquanto os de maior escala, com a formação de *pools*, adentram no processamento utilizando-se do mecanismo de arrendamento da capacidade ociosa de indústrias menores (*toll processing*), uma vez que praticamente inexitem cooperativas atuantes na citricultura.

As inversões do segmento citrícola, que até poucos anos direcionava-se para a expansão da produção de frutas e da capacidade de processamento, a-gora se redireciona para ganhos de produtividade em todos os seus aspectos, inclusive eliminando estruturas menos eficientes. As frutas cítricas de mesa representam uma variante dessa estrutura maior, sendo que no segmento de frutas para sucos naturais prontos para beber (*ready to serve*) em lojas especializadas ou em redes de *fast foods*, a vantagem competitiva decorre da eficiência do complexo produtor de sucos concentrados e da exploração de máquinas para produção de suco à vista dos consumidores e de empresas de menor porte, produtoras de suco simples pronto para beber (pausterizado ou em embalagem longa vida). As empresas comerciais que atuam nesse processo seguem os padrões da intermediação tradicional, embora existam inúmeros negócios diretos entre agroindustriais e grandes distribuidores (supermercados ou cadeia de lanchonetes).

No quarto grupo, das demais frutas e das hortaliças de condimento, que abrange também a uva comum e parcela das frutas cítricas comercializadas *in natura*, raramente existem relações sustentadoras de qualidade entre comerciantes, que concentram a produção e a comercializam para a estrutura varejista, e os agricultores, em geral dispersos e tomadores de preços tanto dos produtos e serviços a montante como na venda de seus produtos, a não ser os

deságios de preços para padrões inferiores. Ou seja, não há mecanismos permanentes de estímulo generalizado à diferenciação com o que, no geral, observam-se índices de perdas não desprezíveis e frutas de qualidade inferior. A vantagem de custo

A estratégia seguida pelos agricultores configura-se em administrar custos para não incorrerem em prejuízos exagerados na colheita. Para eles não constitui alternativa viável de ganhos em escala pelo risco elevado e menor poder de mercado, a menos que se integrem verticalmente, o que exigiria conhecimento da prática comercial e acesso aos mecanismos de distribuição nem sempre disponíveis. Os comerciantes atuam no tradicional modelo do capital comercial, ou com *mark-ups* fixos nos períodos de abundância ou elevando esses *mark-ups* na escassez, de forma que, na média, mantenham o mesmo volume total de ganhos. Em geral, esses comerciantes atacadistas têm menor poder de barganha frente aos supermercados, a não ser nas épocas de escassez mais agudas. Trata-se assim do sistema de comercialização tradicional, com concorrência via preços e com ajustes para trás na abundância e para frente na escassez, ou seja, ora sobre os agricultores, ora sobre os consumidores.

3.3.3 - Rivalidade das empresas

A rivalidade entre as empresas atinge níveis bastante reduzidos no **grupo da uva fina nordestina**, em decorrência do próprio processo de formação do pólo vitícola consubstanciado na conjunção de interesses não apenas econômicos, mas também políticos. Nesse caso a ação governamental, por meio da qual todo o conjunto do complexo produtivo estruturou-se, tinha como pressuposto que o êxito só poderia ser alcançado com base na presença de várias empresas convergindo para uma mesma atividade, sem o que toda a infra-estrutura construída poderia correr o risco de ociosidade. Reforça esse princípio da harmonia a necessidade de se organizar mecanismos que assegurassem padrões de qualidade para a uva, bem como que propiciassem a redução dos custos de transação com aumento da escala de vendas.

No **grupo da maçã sulista**, o nível de rivalidade entre as empresas também não se mostra elevado embora maior que no caso

também não representa a regra, pois o valor adicionado nas várias operações (descontando-se perdas e custos das operações) mostra-se reduzido.

anterior. Dentre as empresas líderes as disputas são menos intensas, pois a atuação conjunta para ampliar as vendas apresenta resultados mais significativos que uma eventual luta por maiores fatias do mercado já constituído. Além disso, podem aumentar suas parcelas deslocando empresas mais frágeis que trabalham com custos mais altos.

Nota-se contudo, uma disputa ainda não muito transparente entre as grandes empresas catarinenses da região de Fraiburgo, considerado o berço da maçã brasileira, e as sul-rio-grandenses, que se formaram e cresceram no pólo pomícola de Vacaria. Ainda assim, trata-se mais de uma rivalidade regional do que uma disputa mais acirrada, por domínio de mercados.

No **grupo paulista das frutas cítricas**, a rivalidade entre as empresas mostra-se acirrada, porém decadente como demonstra o próprio movimento dentro das entidades representativas de cada segmento. Na agroindústria a antiga entidade que congregava as empresas de sucos concentrados, a Associação Brasileira das Indústrias de Sucos Cítricos (ABRASSUCOS) cindiu-se duas com a formação da Associação Nacional da Indústria Cítrica (ANIC) e depois uma terceira a Associação Brasileira de Exportadores de Cítricos (ABECITRUS). Recentemente, os grupos dessas empresas se compuseram e unificaram suas entidades representativas fundindo-as na ABECITRUS.

No lado dos citricultores isso também ocorreu, pois a Associação Paulista de Citricultores (ASSOCITRUS) cindiu-se com a formação da Associação dos Citricultores do Estado de São Paulo (ACIESP), separação ainda existente apesar de várias notícias de fusão. Essa disputa refere-se a grupos de empresas com interesses conflitantes na disputa pela liderança, tanto na negociação de preços da laranja no caso dos citricultores, como por acesso a compradores estratégicos no caso das indústrias de sucos concentrados. Essa situação contudo não impediu até o momento a convergência de interesses para realizar conjuntamente a expansão do Fundo de Desenvolvimento da Citricultura (FUNDECITRUS).

No **grupo de empresas envolvidas nos demais complexos produtivos** notam-se enormes rivalidades, principalmente quando se enfocam os comerciantes. No conjunto dos agricultores, as disputas são reduzidas e não representam um enfrentamento com nítido interesse econômico no sentido da liderança do segmento. Nas atividades comerciais, entretanto, existe disputa na busca de capturar agricultores para o fornecimento de quantidades maiores de produtos de melhor qualidade, especialmente na

Finalizando, no caso da rivalidade entre empresas, impacto importante está sendo operado pelas disputas entre as grandes redes de supermercados visando atrair consumidores. No acirramento dessa competição, as frutas e hortaliças frescas com maior qualidade e preços inferiores se constituem num dos principais pontos de atração das propagandas em meios de comunicação de massa, isso porque esse aspecto representa, principalmente para as camadas de rendas médias da população, um elemento relevante na escolha do local de suas compras. Exatamente essa rivalidade é que está ensejando uma estratégia de integração vertical para trás pelas maiores redes de supermercados ou em associação com fornecedores das regiões de produção ou até mesmo montando *packing houses* próprios. Com essa inserção, incorporam-se exigências de qualidade e diversidade gerando um movimento de aprimoramento dos processos de produção e de logística.

3.4 - Atividades Produtivas Correlatas e de Suporte

O desenvolvimento da agricultura brasileira como um todo constituiu-se na consolidação do denominado "padrão americano", decorrente da 2ª Revolução Industrial, calcado numa inter-relação crescente entre a agropecuária e a indústria. Esse processo, no caso brasileiro, deu-se a partir da metade da década de 70 e foi quase simultâneo nos vários segmentos da agricultura. Ressaltar esse quadro geral mostra-se essencial uma vez que contribui para a capacidade de resposta aos desafios da expansão dos complexos produtivos de frutas e hortaliças de mesa e sua inserção competitiva internacional:

- Na indústria de insumos, máquinas e

escassez, e na conquista de compradores que demandem grandes volumes reduzindo assim os custos de transação. Essa rivalidade é exercida tanto em ações agressivas na busca de liderança momentânea como na formação de uma arco de fornecedores rotineiros e de uma clientela cativa. Contudo, em nenhum caso isso significa romper com a prática tradicional de comércio, ou seja, avançar no estímulo à qualidade e diferenciação de produtos.

equipamentos realizou-se uma política agrícola calcada no crédito subsidiado sustentando a expansão da demanda por esses produtos a partir da década de 60 com auge no final da de 70. No início dos anos 70, em função da implementação do II Plano Nacional de Desenvolvimento (II PND), foram internalizadas as modernas unidades produtivas dessa indústria.

- Na produção agropecuária esse mesmo processo de crédito subsidiado levou a um enorme dinamismo tecnológico em especial no tocante aos grãos, sucos cítricos, açúcar e álcool, conformando uma base produtiva com níveis de produtividade compatíveis com os maiores do mundo.

- Na agroindústria processadora também as políticas iniciadas na metade da década de 60 e aprofundadas nos anos 70, levaram à instalação das modernas estruturas industriais.

- Na distribuição emergem no mesmo período os supermercados e as *trading companies*, compondo os diversos complexos produtivos nacionais.

3.4.1 - Indústrias de insumos, máquinas e equipamentos

As industriais brasileiras de insumos agropecuários estão situadas dentro dos padrões internacionais. Revela-se nesse caso a internalização da indústria de "bens de capital" da agricultura que viria a posicionar o Brasil dentre os New Agricultural Countries (NACs). Nesse aspecto torna-se decisiva a amplitude de mercado e ainda sua potencialidade de expansão, decorrente de se tratar de uma economia continental. A amplitude desse mercado permite a montagem de indústrias com grandes unidades produtivas redundando em economias de escala. Por outro

lado, enquanto estratégia de inserção nos mercados latinos do sul, a presença no Território brasileiro passa a ser importante, haja vista que

No tocante aos fertilizantes, a dependência de fornecimento externo concentra-se nas matérias-primas, uma vez que a produção nacional opera a plena carga, ou seja, pela capacidade industrial instalada, o aproveitamento das jazidas minerais não permite aumento significativo da oferta. Nos segmentos seguintes dessa indústria a capacidade produtiva permite o atendimento de ampla expansão da demanda, tendo abastecido não apenas o mercado brasileiro, mas parcela do mercado platino. Os fertilizantes configura-se, em todo mundo, como uma indústria de base onde o processo de diferenciação de produtos mostra-se reduzido, concentrando-se os esforços na melhoria dos processos de extração de jazidas e no fabrico de nitrogenados a partir da petroquímica. Assim, a indústria brasileira internalizou os processos de fabricação tanto dos macronutrientes como dos principais micronutrientes. Da mesma forma, a estrutura de suporte ao uso de fertilizantes e corretivos, qual seja a de análises químicas e físicas de solo, desenvolveu-se e adaptou procedimentos para solos tropicais contando com inúmeros laboratórios públicos e privados com capacidade de atender ao grande aumento da procura por esses serviços.

A indústria de corretivos é importante face à acidez dos solos brasileiros, bastante elevada para o cultivo de várias espécies e no que as frutas e hortaliças revelam-se particularmente exigentes. Entretanto, seja pelo número de jazidas calcárias existentes ou pela capacidade produtiva, não há problemas emergentes frente a um aumento da demanda por esses produtos. Trata-se também de segmento pouco dinâmico no tocante ao progresso tecnológico e cujos esforços concentram-se no aumento da produtividade das jazidas. Como se trata de produto de baixo valor agregado, a questão crucial nesse caso centra-se na existência de mecanismos de distribuição adequados para permitir o acesso ao produto. Por outro lado, com planejamento pode-se minorar os efeitos desse problema, pois a calagem pode ser empregada com intervalos de dois ou três anos, conforme os preceitos técnicos utilizados.

A indústria de defensivos agropecuários constitui outro segmento importante para a

isoladamente corresponde à mais da metade desses mercados.

produção de frutas e hortaliças, não apenas pela capacitação na oferta de formulações capazes de enfrentar as principais doenças e pragas, mas também por especializar-se em produtos de baixo valor residual para ser aplicados com segurança em produtos que irão ser comercializados e na maioria das vezes consumidos *in natura*. Esse aspecto torna-se crescentemente um determinante de diferenciação de produtos face ao aumento da exigência dos consumidores externos e internos quanto ao aspecto da contaminação por agroquímicos. A indústria brasileira de defensivos internalizou unidades produtivas modernas estando em condições de responder ao desafio de aumento da demanda, não apenas pela capacidade produtiva mas também técnica, pois trata-se de empresas subsidiárias das líderes mundiais nesse ramo, permitindo a rápida transferência dos avanços tecnológicos nesse campo. Nesse aspecto de tecnologia de ponta, os laboratórios brasileiros trabalham nos testes de inúmeros produtos centrados na preocupação de menor contaminação, inclusive no campo dos produtos biológicos e na incorporação de resistência a cultivares por engenharia genética.

O perfil das empresas fornecedoras de mudas frutícolas e sementes de hortaliças mostra-se estratégico para o sucesso da produção. O segmento de sementes brasileiro²⁷ apresenta altos níveis de competitividade de capacidade, podendo trabalhar com as principais inovações no plano mundial, pois tanto as empresas nacionais como as estrangeiras atuantes nesse setor dispõe de evoluídas estruturas de melhoramento. No tocante às mudas frutícolas, as empresas tem mantido estreita associação com laboratórios públicos de onde saem os principais materiais básicos, além de

²⁷A questão pendente para um "boom" desse segmento diz respeito à legislação de propriedade intelectual fazendo com que os laboratórios privados atuem com maior desenvoltura. As empresas líderes no mercado internacional dos principais grupos e sementes têm subsidiárias no Brasil ou associações com empresas nacionais. Ressalte-se a enorme capacidade acumulada em laboratórios públicos que, em parceria com essas estruturas privadas, podem sustentar enormes avanços no setor.

que cresce a utilização de modernas técnicas de enxertia por meristema e de biotecnologia para a produção de mudas isentas de doenças limitantes, principalmente as viroses. De qualquer maneira, a capacidade de resposta frente a um crescimento quantitativo e qualitativo da demanda pode ser realizada dentro dos padrões de competitividade do mercado internacional.

A indústria brasileira de máquinas insere-se dentro dos padrões da metalmeccânica internacional, estando incorporados nos veículos nacionais as técnicas de informática embarcada. As empresas líderes do mercado mundial de tratores e caminhões têm plantas industriais no mercado brasileiro e demonstram interesse em realizar investimentos para ampliar a capacidade

A indústria brasileira de implementos agropecuários, de uso nas operações de condução das diversas culturas, apresenta enorme dinamismo sendo exportadora para vários mercados, notadamente para países de solos tropicais. Trabalhando de forma independente, mas atenta à modernização dos meios de tração, tem conseguido resultados satisfatórios na modernização dos modelos com maior eficiência operacional propiciando maior rendimento das operações. Incluem-se nesse conjunto desde os equipamentos de preparo do solo, como arados, grades e subsoladores, até os de aplicação de produtos acoplados a tratores ou com motor próprio, numa diversidade de especificidades correlatas às várias operações agrícolas. Essas empresas sendo competitivas e dinâmicas ocupariam rapidamente os espaços de crescimento de demanda, diante de um incremento da fruticultura e da olericultura.

Ainda no tocante aos equipamentos, revela-se estratégica para os complexos de frutas e hortaliças a indústria de produtos para irrigação. As técnicas de irrigação estão associadas à elevação da produtividade e também ao manejo de fruteiras e hortaliças para colheitas nos períodos de menor oferta, visando reduzir a estacionalidade da produção. A indústria brasileira de equipamentos de irrigação desenvolveu-se significativamente na década de 80, quando a área irrigada nacional teve grande aumento a partir de programas governamentais de incentivo, deixando de estar localizada no aproveitamento de várzeas. Existem no mercado brasileiro várias opções de equipamentos de irrigação cada qual com

produtiva e o padrão de produtos. Para tratores, as empresas detêm posição competitiva em termos tecnológicos, mas os preços internos pagos na aquisição dessas máquinas apresentam-se elevados face à uma proteção tarifária (25%), o que leva apenas os setores mais dinâmicos a fazerem investimento. Para frutas e hortaliças, face ao uso menos intensivo dessa mecanização exceto em extensos plantios de citros em São Paulo, os constrangimentos são menores. Para caminhões, não há problemas contando a indústria com capacidade instalada elevada e em expansão, além de padrões de custo e tecnologia compatíveis com as exigências de inserção competitiva mundial, sendo o principal meio de transporte da agricultura brasileira.

eficiência na sua categoria, indo da irrigação por gravidade com base em rede de canos de polietileno até os grandes pivôs centrais mecanizados e programáveis. As técnicas de gotejo e microaspersão também são frequentes e cada vez mais adotadas, contando com assistência especializada.

A indústria de equipamentos para pós-colheita, tanto para tratamento como para armazenagem das frutas e hortaliças, embora com um desenvolvimento incipiente face à pequena demanda, tem conseguido adaptar estruturas originalmente destinadas a setores correlatos, como é o caso das câmaras frigorificadas desenvolvidas a partir das utilizadas no abate de animais e em laticínios. As modernas tecnologias de refrigeração com atmosfera controlada e outros equipamentos como esteiras para seleção e classificação de frutos estão sendo produzidos pela indústria nacional com qualidade compatível com os padrões internacionais e são exportados para países da América Latina. A expansão da produção de frutas e hortaliças brasileira poderá impulsionar ainda mais esse segmento. A refrigeração das gôndolas dos supermercados e lojas que trabalham com perecíveis também se encontra atendida pela indústria brasileira, embora por vezes deixem de ser bem utilizadas por problemas de recursos humanos mais capacitados.

3.4.2 - Empresas de serviços ligados aos complexos produtivos

A estrutura de serviços ligados aos complexos produtivos corresponde ao atendimento de toda a agropecuária. As empresas de assistência técnica e de manutenção de máquinas e equipamentos mantêm equipes especializadas bem distribuídas, notadamente no Centro-Sul e nos pólos dinâmicos das demais regiões. Essas equipes e funcionários das grandes empresas rurais recebem treinamento e aperfeiçoamento intensivos como parte da estratégia de vendas das próprias indústrias de máquinas e equipamentos, tendo acumulado capacidade de resposta a um processo de expansão da produção nacional.

Os serviços de escrituração das empresas, mais desenvolvidos nas firmas urbanas que nas rurais, disseminaram-se pelo interior das regiões mais dinâmicas com acompanhamento agilizado

A assistência técnica à agropecuária, no tocante às práticas operacionais nas diversas culturas está a cargo da estrutura das cooperativas e de outras organizações da produção, além das agroindústrias processadoras e equipes técnicas das indústrias de insumos. Os núcleos mais dinâmicos da agricultura brasileira desenvolveram sua própria estrutura de assistência técnica pouco dependendo da extensão rural pública que, de um papel central no passado, passa ao plano secundário nesses segmentos "emancipados"²⁸. A conformação da estrutura de assistência técnica mostra-se muito diversa, indo desde departamentos técnicos das grandes agroindústrias e cooperativas até empresas de planejamento que atuam em regiões específicas. A rapidez do acesso à informação tem feito aumentar o dinamismo da expansão dessa rede, que frente ao número de profissionais formados em agronomia e que anualmente graduam-se nas várias especialidades, tende a manter o ritmo de expansão.

O sistema bancário brasileiro constituiu grande capilaridade e aumento da eficiência com

²⁸ A extensão rural pública enfrenta dura crise em todo Brasil com o desmantelamento do esquema federal no início dos anos 90 e a irradiação dessa crise para os esquemas estaduais que também entraram numa ação de descentralização, passando essa atribuição aos municípios, que nem sempre estruturaram adequadamente esses serviços, apesar da importância da agricultura nas economias municipais. Essa indecisão tem provocado um aprofundamento da crise das estruturas estaduais que passam a agir inercialmente, sem readequação de objetivos e metas. De qualquer forma, o resgate de inúmeras regiões brasileiras da marginalidade a que estão expostas passa por algum tipo de prestação desse serviço.

pelo uso mais amplo da informática. A generalização de procedimentos contábeis no campo processa-se de maneira lenta, porém contínua, sendo, entretanto, aplicado nas maiores empresas, especialmente nas de maçã, uva e citros no caso das frutas. As empresas de escrituração passaram primeiramente a incorporar a clientela representada pela necessidade de contabilizar as operações de comercialização de produtos agropecuários com vistas ao imposto de renda para então ganharem espaço nas empresas rurais como instrumento de administração e gerência. Trata-se de segmento que, sendo reflexo da dinâmica da agricultura, tende a se expandir significativamente nos próximos anos pelo aprofundamento da interiorização do desenvolvimento brasileiro, com impactos na agropecuária.

informatização de procedimentos, permitindo transferências monetárias instantâneas entre localidades distantes do Território Nacional. Dessa maneira deu-se passo decisivo para a integração do mercado interno, abrindo comunicação com o externo, além de inserir a redução agropecuária no mercado financeiro. A deficiência fundamental do sistema bancário nacional está na atuação de crédito calcada no curto prazo não compatível com os prazos e taxas exigidas pelo investimento. Assim, os maiores repassadores de recursos do crédito rural são bancos públicos, notadamente o Banco do Brasil, sendo que os recursos de investimentos provêm na maioria das linhas de crédito estatal do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). As mobilizações de recursos específicos para as frutas e hortaliças dependem de linha de crédito dessa agência estatal.

A globalização dos mercados no plano mundial e a integração do mercado nacional dependem cada vez mais da estruturação de um sistema de informação de mercado consistente. No Brasil existem boas empresas especializadas na prestação de informações sobre os indicadores macroeconômicos e seus impactos na agricultura e dos mercados atacadistas e mundiais das principais *commodities*. Entretanto, não estão disponíveis base de dados e análises ágeis sobre o mercado de frutas e hortaliças em que o conjunto de informações encontra-se disperso e não compatibilizado. As instituições públicas que acumularam historicamente grande capacidade de

levantamento, organização e sistematização dessas estatísticas enfrentam grave crise, como pode ser exemplificado pela não efetivação pela Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IB-GE) do censo agropecuário de 1990, interrompendo a prática quinquenal de realização. O acesso e a própria qualidade das informações de mercado disponíveis para frutas e hortaliças são tão precários que prevalecem mecanismos empíricos de avaliação, sendo urgente uma política capaz de suprir essa deficiência.

Finalizando a análise dos principais serviços, nota-se no segmento de transporte²⁹ uma enorme heterogeneidade em função dos distintos canais de comercialização pelos quais os produtos chegam aos vários mercados. As reduzidas quantidades das vendas externas de frutas e hortaliças não permitiram ainda desenvolver estruturas especializadas de acondicionamento e embarque, tanto nos aeroportos como nos portos. O mesmo ocorre com mais gravidade na utilização das ferrovias que não se revelam opção importante para a movimentação de frutas e hortaliças, pois as empresas do setor não estão dotadas de vagões adequados a esse fim específico. Desse modo, o padrão do transporte interno de frutas e hortaliças é o transporte rodoviário³⁰ até os centros consumidores, e nas cargas destinadas ao exterior até os portos e aeroportos de embarque.

As empresas atuantes no transporte rodoviário podem ser classificadas segundo o conjunto de produtos que movimentam:

²⁹ Analisa-se aqui apenas o fornecimento do serviço em si, pois a infra-estrutura do sistema de transporte será objeto da parte de políticas públicas. Destaca-se neste momento a capacidade das empresas nacionais em atuarem com produtividade e eficiência no suporte aos complexos produtivos, notadamente no tocante à qualidade.

³⁰ Mesmo para banana e abacaxi exportados tradicionalmente para Argentina e Uruguai realiza-se a operação de transporte, utilizando-se exclusivamente de caminhões.

- As frutas e hortaliças exportadas seguem em caminhões frigorificados, normalmente das próprias *trading companies*, que para otimizarem essa estrutura as utilizam nos fornecimentos ao mercado interno. As vendas internas de uva fina nordestina e da maçã sulistas, para atingirem os mercados da região Sudeste, exigiram que as empresas atuantes desenvolvessem essas estruturas.

- As demais frutas e hortaliças, principalmente as destinadas ao mercado interno, seguem transportadas em caminhões de carga normais, quando muito com uso de lonas térmicas e viajando à noite e, portanto, sujeitas às várias formas de danos físicos. As empresas de transportes são freqüentemente constituídas de caminhoneiros autônomos que transportam o produto até os grandes centros consumidores. Nas zonas de produção essas empresas recolhem as cargas de frutas e hortaliças com o uso de caminhões menores e mais velhos. Posteriormente, a partir de barracões centrais de embarque, com os lotes já formados (romaneio) em nome dos destinatários, utilizam veículos mais modernos e de maior capacidade operacional. Também são comuns os casos de caminhoneiros independentes (fretistas) que agenciam cargas com produtores e até mesmo o uso de veículos dos próprios agricultores de maior porte.

3.4.3 - Indústrias correlatas com posição competitiva externa

A construção de posição competitiva nacional, num determinado complexo produtivo, pode surgir da existência de empresas competitivas em segmentos correlatos que passam a estender sua atuação em novos produtos. Na indústria brasileira de sucos cítricos pode-se encontrar exemplo dessa possibilidade tanto na entrada de novas empresas processadoras como na inserção de empresas industriais de sucos no comércio de frutas frescas. O conglomerado econômico Votorantin, de tradição em vários segmentos da indústria mineral na qual desenvolveu posição competitiva para vários produtos, em período recente, ampliou suas atividades passando a atuar no processamento de frutas cítricas, construindo uma nova unidade industrial

e instalando grandes pomares na região sudoeste paulista, ou seja abrindo um nova zona cítrica.

Na agricultura brasileira muitos são os exemplos dessa diversificação, tais como: a Coimbra, tradicional exportadora de soja (Grupo Dreifus), que adquiriu duas fábricas (Frutopic e Frutesp) e passou a atuar no segmento de sucos concentrados de citros; a Cargill e a Cooperativa Oeste Catarinense em citricultura; a Portobello e a Randon em maçã e a Duas Rodas em derivados de limão e banana.

Outro caso está na inserção do Grupo Fischer tanto na produção e comercialização da maçã como da laranja de mesa, inclusive atuando na exportação. Esse grupo envolve inúmeros interesses em vários segmentos dentre os quais o da indústria de sucos cítricos. Sua estrutura internacionalizada permitiu ampliar os ramos onde atua colocando-se assim como potencial base para a construção de ampla logística de distribuição, caso o desenvolvimento do complexo produtivo de frutas ganhe dimensões cada vez maiores. Noutras palavras, a construção de eficiente estrutura logística de exportação e até mesmo para um mercado interno ampliado de frutas e hortaliças de qualidade, pode ser realizada com base nessas experiências já organizadas na forma de multiprodutos.

Outros ramos correlatos podem embasar essa estruturação tendo como base a logística desenvolvida a partir dos corredores de exportação de grãos, em especial a soja do Brasil Central, oeste da Bahia, sul do Maranhão e no Centro-Sul do Brasil. Nesses segmentos operam grandes *trading companies* e cooperativas com larga experiência em transações internacionais que poderão vir a ser aproveitadas num processo de expansão organizada e na inserção competitiva internacional dos complexos brasileiro de frutas e hortaliças.

Destaque-se que as grandes cooperativas brasileiras constituíram uma *trading company* (Eximcoop) para atuar conjuntamente com eficiência na exportação de produtos agropecuários. Ainda que a crise do sistema cooperativista tenha levado à extinção da Cooperativa Agrícola de Cotia-Cooperativa Central (CAC-CC), que desenvolveu pioneiro e consistente trabalho na exportação de frutas frescas, essa experiência propiciou a formação de grupos que

estão atuando em outras empresas³¹.

3.5 - Condições da Demanda

³¹Muitos outros segmentos exportadores da agricultura brasileira com posição competitiva firmada no mercado mundial, como a agroindústria de carne avícola, poderiam ser citados. Além disso, já se amplia a experiência na exportação de frutas tropicais que pode aprimorar a qualidade da cesta de frutas brasileira para vendas ao exterior, aliando duas características: fornecimento regular e variedade de frutas, ambas importantes nos mercados consumidores dos países desenvolvidos.

As condições da demanda forjam o elemento central da problemática da competitividade das frutas e hortaliças frescas no Brasil, porque a sociedade brasileira representa um enorme mosaico de desigualdades, cuja face mais notória está configurada no plano da renda pessoal e regional. Dessa maneira, as análises da demanda brasileira, em especial as de cunho prospectivo, devem ter o cuidado de não se embasar nas médias, uma vez que, pela enorme dispersão em torno das mesmas, pouco representam da realidade nacional. Assim, as condições da demanda devem ser encaradas sob duas perspectivas importantes: a primeira de como ela condiciona a realidade atual dos complexos produtivos e a segunda, como a dinâmica estrutural da transformação social em curso poderá modificar o perfil futuro do consumo.

3.5.1 - Tamanho e taxa de crescimento da demanda

interna

A demanda de frutas e hortaliças frescas no Brasil resulta do perfil de distribuição de renda, uma vez que são produtos de alta elasticidade-renda, com consumo tendente a crescer com renda maior, decorrente da sofisticação de consumo por parcelas da população cujas necessidades básicas de alimentação estão satisfeitas. Assim, o tamanho da atual demanda brasileira corresponde ao volume procurado por uma parcela da população cuja renda permite esse padrão de consumo alimentar. Numa realidade de extrema desigualdade distributiva esse contingente mostra-se pequeno frente ao universo da população brasileira como um todo, porém, sem deixar de registrar que as pessoas de renda mais baixa também demandam frutas e hortaliças, mas em volumes menores ou de preços inferiores.

A demanda por frutas e hortaliças *in natura* na sociedade brasileira mostra-se enormemente diferenciada e concentrada, tendo maior expressão nos contingentes de classe média e alta das maiores cidades do Centro-Sul, onde esses segmentos sociais são relativamente mais numerosos. Quando se visualiza a realidade em seu conjunto, a determinação do tamanho da demanda exige a particularização das cestas de

frutas que diferem de um perfil social para outro. A cesta de frutas de consumo mais disseminada, atingindo uma amplitude maior de segmentos sociais, compõe-se de laranja e banana, introduzindo-se a maçã a partir de certo nível de renda. Esta última no passado esteve associada ao consumo sofisticado ou para pessoas convalescentes, mas atualmente incorporou-se no hábito alimentar da população de menor renda.

A cesta, formada por essas três espécies de frutas, tem consumo durante praticamente o ano todo, sendo os movimentos sazonais da decorrência da incorporação de consumidores de menor renda, face à queda dos preços nos meses de maior oferta. A primeira característica da demanda brasileira por essa cesta de frutas está, portanto, relacionada intrinsecamente com os movimentos de preços, o que reduz ou amplia o número de consumidores com renda suficiente para acessar tais produtos. Também sazonalmente incorpora-se a uva, tanto a comum como a fina, que no final do ano ampliada a sua abrangência de consumo pelos mesmos motivos, reforçada pelo recebimento do 13º salário pelos trabalhadores em geral.

No tocante ao consumo de hortaliças *in natura*, as mais consumidas são a batata e o tomate, usadas para frituras e saladas, bem como as de condimento como a cebola e o alho. Estas últimas, mesmo tendo uma variação do consumo como decorrência das alterações de preços, apresentam um consumo mais generalizado, pois são de uso rotineiro em todas as culinárias regionais. Em menor ou maior grau, estão presentes nos pratos diários das várias camadas sociais, inclusive passando de produtos complementares a substitutos entre si nas camadas de população mais pobres nos momentos em que os preços estão elevados.

Tal como no caso das frutas *in natura*, à medida que as rendas são mais altas as cestas de hortaliças incorporam produtos como cenoura, alface, beterraba, berinjela e outros. Da mesma maneira, esse segmento de consumidores de hortaliças no Brasil é expressivo para os padrões latino-americanos.

A taxa de crescimento da demanda de frutas e hortaliças *in natura* na sociedade brasileira está diretamente relacionada com os movimentos dos salários. Nos anos 70, quando o processo de desenvolvimento nacional mostrou-se incorporador de parcelas da população ao consumo, uma vez que (ainda que a distribuição de renda tenha piorado) a base dos salários cresceu de maneira significativa, parcelas crescentes da população foram sendo progressivamente incorporadas ao mercado consumidor³². Nesse período ocorreu um grande salto no consumo de frutas e hortaliças *in natura* cuja taxa de crescimento da demanda foi maior que o aumento populacional.

Nos anos 80, denominados por muitos como a "década perdida" dada a estagnação e irregularidade do crescimento da economia brasileira, ocorre o contrário, ou seja, uma desincorporação de consumidores. Nesse período aumentou a desigualdade distributiva com a renda nacional mantendo-se no mesmo patamar. O consumo total de frutas e hortaliças, sob os impactos desse processo, foi ampliado, porém, em nível inferior ao do aumento populacional, em razão do decréscimo pelas parcelas mais pobres da população.

No anos 90, os dois primeiros anos foram de continuidade da crise da década de 80, tendo ocorrido uma reversão da tendência a partir de 1993, que dura dois anos e, se continuada, recompõe a tendência de crescimento do consumo de frutas e hortaliças da década de 70. Cabe salientar que a estabilização da economia mostrou impacto direto na massa de salários, elevando a demanda por frutas e hortaliças por incorporação de parcelas da população ao mercado, em especial da denominada cesta tradicional desses produtos.

Entretanto, a incorporação de consumidores, via aumento do emprego, ainda não teve resultados expressivos na economia como

um todo e, com isso, a taxa de crescimento da demanda de frutas e hortaliças não atingiu os níveis esperados. A evolução desse quadro não pode ser prognosticada sem enorme grau de subjetividade por ser ainda uma processo muito recente e para o qual os desafios da administração das políticas macroeconômicas são grandes.

O mercado interno mostra-se ainda como a grande fronteira para a produção brasileira de frutas e hortaliças *in natura*, especialmente num conjunto de condições favoráveis de crescimento da renda nacional com economia estabilizada. Se as experiências de exportação são relevantes para modernizar as bases produtivas de frutas e hortaliças, especialmente na conformação de uma logística eficiente, as compras internas serão proporcionalmente mais importantes, inclusive para sustentar uma escala maior de produção. Na hipótese de continuidade da estabilização da economia, dois cenários podem ser construídos, ambos com efeitos diretos sobre a taxa de crescimento da demanda de frutas e hortaliças *in natura*³³.

O primeiro, semelhante à evolução ocorrida nos anos 70, com crescimento de renda nacional e ganhos gerais de renda, mas onde os mais ricos ampliariam sua parcela na renda nacional. Nesse, caso a taxa de crescimento da demanda de frutas e hortaliças *in natura* seja positiva e mais que proporcional ao crescimento da renda nacional (algo em torno de 5% a.a.). Apesar de não enfrentar as determinantes estruturais básicas da sociedade brasileira, essa perspectiva mostra-se factível face aos mecanismos sólidos e sofisticados de controle social existentes no Brasil.

O segundo cenário seria o de crescimento da renda nacional com um processo redistributivo de renda no qual os mais pobres ampliassem sua participação na riqueza gerada, não apenas elevando suas rendas, mas incorporando mais gente ao mercado consumidor. Nesse quadro certamente os impactos na demanda

³²Um equívoco comum nas análises de economia, em que a desigualdade social aumenta persistentemente, como é o caso brasileiro, consiste em esquecer que esse processo pode se dar mesmo com aumento da renda da população mais pobre. Na verdade, com a renda nacional crescente, os mais ricos aumentam suas rendas em níveis superiores ao crescimento dos ganhos dos pobres e, com isso, a distância entre eles eleva-se significativamente. Pobreza é um conceito relativo, em comparação a algo, e não absoluto. Foi em linhas gerais o que ocorreu no período denominado "milagre brasileiro", com auge na primeira metade dos anos 70.

³³Na hipótese contrária, ou seja, da não estabilização da economia, a piora da condição social levaria ao aprofundamento da crise dos anos 80, no seu perfil mais desesperador ocorrido nos anos de crescimento negativo com aumento do desemprego vividos nos dois primeiros anos da década de 90. Essa hipótese está posta face a um insucesso do Plano de Estabilização da Economia, mas suas conseqüências seriam de difícil previsão, além da recessão com inflação.

de frutas e hortaliças *in natura* seria imensamente maior abrindo espaço para uma grande modernização e expansão dessas atividades. A sustentação desse processo por um período mais largo de tempo exigiria uma atenção especial porque a capacidade produtiva instalada seria rapidamente utilizada no seu limite, exigindo políticas específicas para se evitar pressões sobre os preços. Uma política governamental de cunho redistributivo reorganizaria a agenda da política

A demanda por frutas *in natura* na sociedade brasileira, em função da desigualdade social e da heterogeneidade estrutural, mostra-se fortemente segmentada. Entretanto, as hortaliças para condimentos são utilizadas por todas as faixas de renda e apresentam menor diferenciação de produtos. Nesse aspecto, cebola e alho têm consumo diferenciado diretamente em função do preço que pode ser menos ou mais acessível às rendas da população de menor poder aquisitivo. Também, nos condimentos processados, encontra-se situação semelhante, pois as mesmas marcas são utilizadas por vários segmentos sociais. No tocante ao produto comercializado *in natura* pode ocorrer alguma diferenciação de padrão do produto comprado pelas várias classes de renda, mas esse aspecto não se mostra determinante.

Nas frutas *in natura* nota-se uma grande segmentação que pode ser visualizada sob vários aspectos. **O primeiro diz respeito à composição da cesta de frutas adquiridas rotineiramente.** A cesta tradicional incorpora laranja, banana e, mais recentemente, a maçã, que são demandadas, ainda que em quantidades diferentes, por todas as camadas sociais. A uva comum entra nessa composição nos meses de safra, mas numa amplitude bastante menor. A compradora dessa cesta de frutas tradicional, principalmente a dona de casa ou domésticas, tem como hábito de compra ir aos locais de venda com uma quantia monetária previamente estabelecida para gastos com frutas, e compõe sua cesta particular com diferentes quantidades em função dos preços praticados no momento da compra, fato que comprova essa argumentação está na relativa estabilidade dos gastos agregados com frutas nos acompanhamentos de preços de varejo nas principais cidades brasileiras.

Essa cesta tradicional altera-se à medida que o gradiente de renda eleva-se incorporando outras espécies. A uva fina de mesa constitui-se na

agrícola nacional na direção das frutas e hortaliças, exigindo o rompimento com o tratamento localizado e desarticulado com que esses complexos produtivos têm sido tratados.

3.5.2 - Segmentação e sofisticação da demanda interna

primeira inserção alterando a composição da cesta, vindo a seguir: pêssego, kiwi, mamão, manga, abacaxi e outras frutas. Quanto mais elevado o padrão de renda, maior a diversidade de espécies de frutas que compõe a cesta consumida. Outro aspecto também decorrente dessa maior renda está no maior valor gasto na compra da cesta de frutas, não sendo o preço o determinante básico da decisão de compra, com certa estabilidade nas quantidades adquiridas pelas famílias de renda mais elevada. Esse segmento concentra-se nos maiores aglomerados urbanos e nele pode-se inserir também as redes de hotéis de melhor padrão.

O segundo aspecto segmentador da demanda por frutas no Brasil está relacionado com a qualidade do produto. Mesmo na cesta tradicional nota-se que, à medida que se eleva a classe de renda, a exigência por qualidade eleva-se consideravelmente criando na verdade dois blocos de consumidores: o de baixa renda, que normalmente compra pelo preço e que acaba adquirindo produtos de qualidade inferior e o de alta renda, que mostra maior exigência, principalmente quanto às qualidades extrínsecas comprando produtos de aparência superior. Os diferenciais médios de preços entretanto não representam essa exigência de qualidade, dado que as instalações de venda nos equipamentos que comercializam para a grande massa da população são mais precárias levando a maiores perdas que são repassadas aos preços.

Ressalte-se que essa segmentação da demanda, com maior sofisticação do consumo e exigências de qualidade, não induziu à um aprimoramento das estruturas de mercado capazes de atender essa diferenciação. Em linhas gerais, a mesma logística de distribuição acaba abastecendo até o nível de atacado todos os perfis de renda, com escolha de tipos do produto sendo realizada principalmente pelos varejistas que

adquirem dos atacadistas, segundo os padrões de exigência dos diferentes perfis de consumidores que irão atender diariamente. Também ainda não encontra-se plenamente desenvolvido os fornecedores de supermercados encontrados nos países do primeiro mundo, uma vez que os próprios supermercados adotam posturas tradicionais na maioria das lojas das redes para ampliar o universo de consumidores atendidos. Lojas específicas, em bairros de renda mais alta,

No Brasil, face à diversidade edafoclimática encontrada numa economia continental, um aspecto relevante para uma visão prospectiva da fruticultura e das hortaliças para condimento está na presença, em inúmeras regiões de consumo, de espécies exóticas que, trabalhadas numa amplitude mais ampla, poderiam ser a base de profundo enriquecimento tanto das cestas de frutas como de hortaliças. A rica flora nacional incorporou aos hábitos de consumo inúmeras espécies, muitas das quais embora ainda consistam em opções regionais, puderam vir a se constituírem hábitos internacionalizáveis. Cabe lembrar que inúmeros produtos atualmente de largo consumo no mercado nacional e mesmo internacional originaram-se desses hábitos de consumo herdados principalmente dos diversos grupos indígenas.

A exploração dessa diversidade, numa atuação integrada cobrindo as várias alternativas regionais, levaria a uma enorme sofisticação tanto da cestas de frutas como de hortaliças de condimento. Com isso, poder-se-ia ofertar no mercado externo cestas de produtos com grande riqueza de composição, internacionalizando vários hábitos de consumo arraigados nas populações locais brasileiras. Como a demanda por produtos exóticos mostra-se extremamente dinâmica nas principais nações desenvolvidas, numa política para frutas e hortaliças no Brasil torna-se essencial para a estratégia competitiva nacional alavancar essas potencialidades. Nesse processo, ganha-se na diferenciação das cestas ofertadas e também na escala mais ampla que reduziria a ociosidade sazonal das estruturas logísticas, reduzindo custos.

3.6 - Fatores Associados ao Aparato Regulatório do Estado

apresentam alguma diferença com melhoria das condições de acondicionamento e exposição de frutas.

3.5.3 - Demanda interna precursora de hábitos internacionalizáveis

Na economia brasileira, em especial no tocante aos segmentos de frutas e hortaliças *in natura*, as determinações mais gerais do aparato regulatório estatal são fundamentais para o entendimento do desenvolvimento dos respectivos complexos produtivos³⁴. Esses mecanismos de regulação estão atualmente em fase de mudanças e essas transformações interferirão diretamente na competitividade da produção e nas perspectivas futuras dos vários segmentos. A Constituição de 1988 foi redigida num clima de afirmação de várias posições nacionalistas que, inseridas no corpo da Carta Magna, passaram a obstaculizar os movimentos de abertura econômica. Por outro lado, a economia brasileira sempre foi muito fechada e, para sua adequação a realidade da globalização, torna-se necessário aparelhar o Estado de mecanismos regulatórios modernos que o capacitem a fazer frente aos desafios colocados por esse processo de dinâmica mundial. É importante, assim, realizar uma discussão dos principais pontos e das alternativas de mudança que estão postas.

3.6.1 - Legislação de organização empresarial: conceito de empresa nacional, portos e direito de propriedade intelectual

³⁴ Além do aparato regulatório em si, no Brasil existe uma diversidade de instituições públicas e privadas que prestam distintos serviços ao setor agrícola brasileiro, procurando atender à demanda por transferência de tecnologia, resultados de pesquisas e fomento, dentre outras. A atuação e participação isolada de cada uma, sem coordenação mais efetiva num Plano Nacional de Fruticultura, acaba por se constituir em grave lacuna ao desenvolvimento mais acelerado do setor. Uma descrição das principais instituições de apoio pode ser encontrada no Anexo I.

A alteração no conceito de empresa nacional inserido na Constituição Brasileira representa passo importante para que grandes empresas atuantes em outros países produtores de frutas e hortaliças, e que adquiriram presença relevante nas exportações mundiais, possam instalar-se no Brasil. O conceito de empresa brasileira de capital nacional, vigente desde 1988, definia-a como aquela de propriedade direta ou indireta de pessoas físicas domiciliadas e residentes no País, em contraposição à empresa brasileira colocada

A alteração constitucional abre enormes perspectivas para inúmeros segmentos da economia brasileira ampliando as possibilidades de entrada de capital estrangeiro, e com ele toda a logística de produção e distribuição. Na fruticultura de mesa, os projetos das grandes empresas internacionais, que dominam o mercado mundial, de instalarem filiais no Território brasileiro passam a receber os mesmos estímulos que no momento estavam orientados para as empresas nacionais. Nos complexos produtivos analisados, o segmento cuja inserção de empresas estrangeiras de porte com experiência no ramo de perecíveis receberia impacto mais significativo seria o da comercialização. A inserção dessas *trading companies* revolucionaria a estrutura de mercado interno desses produtos, impulsionando rápida modernização setorial, com reflexos na produção.

A alteração na legislação portuária configura-se noutra mudança importante para as transações internacionais da agricultura brasileira. A Lei nº 8.630 de fevereiro de 1993, de modernização dos portos, descentralizou a operação, extinguiu privilégios das Companhias Docas e dos Sindicatos de Portuários; facilitou a livre negociação dos serviços; rompeu com o monopólio estatal sobre os portos, permitindo que empresas privadas possam operar seus próprios terminais especializados; e permitiu a readaptação das tarifas à realidade das operações de menores custos. Os custos de embarque de mercadorias nos principais portos brasileiros mostravam-se mais altos que aqueles encontrados em outros países concorrentes. A reformulação da legislação já aprovada e em fase de implantação permite não apenas a modernização dos portos bem como amplia o espaço de concorrência entre as várias empresas que podem buscar redução de custos de embarques.

como aquela constituída sob as leis brasileiras e que tenha sede e administração no Brasil. À empresa brasileira de capital nacional estabelecia-se a primazia dos benefícios de vários instrumentos de política pública. A reforma constitucional realizada na metade de 1995 eliminou essa dicotomia conceitual e, com isso, as empresas de capital estrangeiro constituídas no Brasil terão igualdade de tratamento frente às de capital nacional.

Essas mudanças poderão receber maior aceleração com as alterações constitucionais que abrem a possibilidade de empresas brasileiras de capital estrangeiro atuarem na estrutura portuária. Outro aspecto dessa legislação associada ao transporte marítimo, que foi alterado, diz respeito ao transporte de cabotagem. Na forma anterior, como previa a Constituição de 1988, a navegação entre portos marítimos brasileiros e entre estes e os fluviais era privativa de embarcações nacionais. Com a modificação essa reserva de mercado foi extinta passando o transporte de mercadorias a ser regulamentado em lei. Num país continental como o Brasil, com uma imensa costa e cuja navegação fluvial constitui uma importante alternativa de transporte a ser desenvolvida, essas mudanças reforçam o caminho da busca de superação dos obstáculos à competitividade do produto nacional.

A inexistência de terminais portuários para frutas e hortaliças *in natura* operando em larga escala e com infra-estrutura especializada poderá ser suprida tanto pela construção realizada por empresas nacionais como, principalmente, abrem-se perspectivas de que as *trading companies* internacionais venham a constituir estruturas próprias no Brasil, o que lhes possibilitaria ampliar a presença no Hemisfério Sul e organizar a produção para ocupar mercados do Hemisfério Norte, usufruindo dos períodos de safras não coincidentes para vários produtos. Nesse aspecto o tamanho do mercado brasileiro no contexto do Hemisfério Sul pode ser um atrativo para a instalação dessas empresas em Território nacional.

Outra legislação regulatória essencial para o pleno desenvolvimento dos complexos produtivos de frutas e hortaliças está na aprovação da Lei de Propriedade Intelectual. As pressões externas (mais fortes no caso dos fármacos, pelo governo e empresas norte-americanas, mas que se

estendem para outros setores) são enormes para que sejam reconhecidos no Brasil o direito de criação, com a conseqüente remessa de *royalties* para os laboratórios centrais das empresas transnacionais. O debate em torno do Projeto de Lei de Propriedade Intelectual tem sido acirrado, levando a uma resultante que será objeto de Lei a ser sancionada nos próximos meses. Qualquer que seja o resultado, a regulação desse assunto eliminará as instabilidades atuais, e poderá abrir perspectivas de aumento da competitividade nacional acelerando a inovação tecnológica.

3.6.2 - Legislação de proteção do mercado interno com regulação da qualidade: *anti-dumping*, defesa vegetal, embalagem e padronização³⁵

O processo de abertura do mercado brasileiro e a inserção internacional mais forte da economia nacional exigem a constituição de aparato regulatório consistente com a proteção do mercado interno. Não se trata aqui da proteção contra a concorrência do produto estrangeiro, mas da edição de normatizações capazes de organizar preceitos básicos para que se evite a concorrência predatória, bem como proteja o consumidor interno no tocante à qualidade do produto, aí tanto importado quanto nacional. Em todos esses aspectos relativos à qualidade do produto final, a legislação brasileira mostra-se extremamente frágil e os mecanismos para coibir práticas indesejáveis são morosos e ineficientes, comumente tendo solução quando o problema produziu perdas de grande vulto.

³⁵No que diz respeito às exportações brasileiras, mesmo com pequena expressão na realidade atual dos complexos produtivos de frutas e hortaliças *in natura*, existe uma plêiade de órgãos especializados que atuam nesse segmento, as informações mais gerais desse aparato estão no Anexo 2.

No tocante à legislação *anti-dumping* a proposta de reforma tributária encaminhada ao Congresso Nacional na metade de 1995 insere definitivamente a matéria no corpo constitucional, mas faltam as medidas regulamentadoras que conformarão essa estrutura de proteção do mercado interno. A política de abertura comercial, realizada principalmente a partir de 1990, expôs vários segmentos da economia brasileira à concorrência desleal com mercadorias subsidiadas na origem, de forma direta ou indireta. De outro lado, esses produtos estrangeiros também não se submeteram a inúmeros procedimentos exigidos para mercadorias nacionais e com isso ocuparam parcelas expressivas de alguns mercados. Várias medidas foram revistas, e organiza-se no Brasil um amplo aparato normativo e operacional para coibir práticas de *dumping*, ao mesmo tempo em que a legislação está sendo ajustada de maneira que o tratamento seja semelhante para o produto nacional e estrangeiro.

As legislações de qualidade são barreiras não tarifárias e vem assumindo importância cada vez mais elevada nas transações internacionais, ao mesmo tempo em que protegem os consumidores internos. A legislação de defesa sanitária brasileira mostra-se muito falha e dispersa, além de requerer um grande esforço de atualização. Em se tratando da principal agricultura tropical no contexto mundial, as normatizações devem levar em conta especificidades, o que exigiria mais estudos para se evitar equívocos da simples adaptação daquela existente para clima subtropical. De outro ângulo, torna-se necessária a consolidação de procedimentos e mecanismos de verificação dessas normas tanto no mercado interno quanto nas saídas para o exterior.

Para tanto, não há como fugir da reorganização e modernização do aparato institucional de defesa, seja federal ou estadual, conferindo-lhe a posição estratégica que lhe cabe no contexto da competitividade e defesa da produção nacional, bem como na proteção ao consumidor. A constituição de uma ampla política de defesa da agricultura configura-se como tarefa impostergável e essencial para o desenvolvimento setorial, impondo-lhe determinações de qualidade que lhe confirmem inserção externa mais incisiva, em especial no tocante a frutas e hortaliças e outros produtos comercializados *in natura*.

No mesmo sentido, e que poderiam fazer

parte do mesmo escopo de institucionalidade, convergem as legislações de embalagem e padronização. As normas brasileiras nesses casos são dispersas, muitas delas defasadas e, principalmente, não compatibilizadas com os padrões básicos vigentes nos principais países importadores de frutas e hortaliças *in natura*. No tocante à embalagem, as firmas exportadoras enfrentam dificuldades em nível de escala, pois se os padrões internos e externos fossem semelhantes, não apenas se abriria a possibilidade de importação de embalagens quando os preços internos fossem exacerbados, como o aumento da demanda interna poderia influenciar os preços para baixo.

Na qualidade dos produtos, duas conseqüências decorrem e problematizam a competitividade setorial. A primeira é que como a estrutura de produção interna, em geral, não acompanha o padrão de qualidade internacional, isso provoca problemas para as empresas mais eficientes nesse aspecto, pois trabalham com dois níveis de exigências e com dificuldades de intercambiar produtos entre os dois mercados sem perdas econômicas. A outra decorre de essa falha de normatização permitir que produto do "descarte" nos países exportadores, não colocáveis nos exigentes mercados dos países desenvolvidos, possam ser introduzidos no mercado brasileiro a preços reduzidos impactando negativamente a produção interna.

3.6.3 - Tributação incidente sobre a produção e comércio: impostos e contribuições sociais

O sistema tributário brasileiro passa por um processo de mudanças dentro da perspectiva de reordenação do aparato regulatório estatal às exigências de maior inserção competitiva no mercado mundial globalizado. Em linhas gerais, a estrutura tributária nacional mostra-se inadequada com: preponderância dos impostos indiretos sobre os diretos; baixa carga tributária como parcela do Produto Interno Bruto (PIB); elevado nível de sonegação; distribuição regressiva do ônus tributário tanto dentre as empresas quanto pela maior parcela, recaindo sobre o trabalhador a tributação das operações de exportação. Desse quadro geral resultam receitas

públicas insuficientes para sustentar políticas públicas de cunho social ou econômico, ao mesmo tempo em que segmentos da produção e da

Destacando os impostos incidentes nos complexos produtivos da agricultura, a tributação direta sobre o setor rural efetua-se por meio de Imposto Territorial Rural (ITR) e de Imposto de Renda (IR). Além de se constituírem em fontes de receitas públicas, essas duas incidências tributárias deveriam atingir objetivos extra-fiscais, pois a incidência sobre a propriedade tem por finalidade principal servir de instrumento de política fundiária, e a incidência sobre os fluxos de renda busca fornecer estímulos a aumentos de produção e de produtividade. Entretanto, da forma como vem sendo operacionalizada a cobrança desses impostos, os resultados efetivos estão muito longe de atingirem essas metas.

No caso do ITR os montantes lançados são muito reduzidos face à não aderência da base de cálculo (valores venais) com os preços de mercado, além de que, segundo dados do Ministério da Fazenda, a arrecadação anual corresponde a apenas 27% dos valores lançados, sendo o restante sonogado. Portanto, o ITR constitui não apenas num imposto inócuo, em razão da pequena contribuição para as receitas públicas, como também não alcança qualquer efetividade como instrumento de política fundiária. A forte resistência da bancada ruralista no Congresso Nacional a aumentos do valor venal explica a deterioração das medidas de tributação da renda capitalizada na terra, enquanto o similar urbano, o Imposto sobre Propriedade Territorial Urbano (IPTU), ao menos nos maiores centros, tem cobrança mais efetiva, o que mostra mais um ângulo da distorção do sistema tributário (GONÇALVES, 1995).

Face a dispositivos legais, juntamente com o ITR são cobradas a Contribuição Sindical Rural devida à Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura (CONTAG), a contribuição à Confederação Nacional da Agricultura (CNA) e ao Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR) e a Taxa de Serviços Cadastrais devida ao Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA), pela emissão do Certificado de Cadastro. Da mesma forma que o ITR, essas contribuições têm alto nível de sonogação, apesar dos valores reduzidos. Com isso, as próprias organizações da produção e

sociedade são mais penalizados frente aos demais (GONÇALVES, 1995).

a estrutura privada de formação de recursos humanos para a agricultura são prejudicadas em receitas e, portanto, na efetividade de suas atuações.

O IR incidente sobre a renda agrícola, resultante dos ganhos decorrentes da produção (lucro), ou da renda fundiária, fruto de receitas com arrendamento de terras a terceiros reforçam a de ineficácia apresentada para o ITR. No caso da renda agrícola, vários mecanismos de deduções e abatimentos acabam por levar a uma base de cálculo muito pequena, com o que o imposto devido também alcança valores baixos. Por essa razão a renda fundiária ou não é declarada, ou é convertida em renda em espécie (paga em produto) para que o proprietário da terra arrendada beneficie-se dos mecanismos de abatimento da renda agrícola. Em linhas gerais, o IR, em ambas as situações, mostra-se pouco efetivo como parcela das receitas e mesmo como ônus para os agricultores (GONÇALVES, 1995).

A tributação sobre os complexos produtivos da agricultura brasileira revela-se portanto como baseada fundamentalmente nos mecanismos de tributação indireta. Os mais importantes impostos são o Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) de competência estadual, mas cuja parcela das receitas é dividida com os municípios, e o Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) da órbita federal e que não incide sobre a agricultura. Dentre as várias fontes de receitas da seguridade social têm-se a Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS), Programa de Integração Social do Trabalhador (PIS) e a Contribuição à Seguridade Social Rural de competência federal.

Nesse conjunto de tributos incidentes sobre produtos e insumos da agricultura, o ICMS é o mais importante. As alíquotas do ICMS para operações dentro dos estados (internas) incidentes sobre o valor agregado são de 17% (18% em São Paulo), numa nítida busca de um ponto ótimo que satisfaça o estado cobrador e o contribuinte. Nas transações interestaduais, a alíquota é de 7% ou 12% e nas exportações de 13%. As Unidades da Federação são autônomas para regular o processo de arrecadação (prazo de recolhimento e

deferimentos) dentro de seus respectivos territórios, bem como podem alterar as alíquotas nas operações internas. Entretanto, quando as alterações envolverem interesses de outros estados, as

Os procedimentos vigentes para o ICMS são diferentes entre os vários estados. Em São Paulo e em outros que representam principal centro econômico do País, dentre as várias medidas tomadas com o intuito de alterar os procedimentos gerais do ICMS, algumas frutas são isentas do pagamento do tributo na exportação, incluindo: abacate, ameixa, banana, caqui, figo, maçã, mamão, manga, melão, melancia, morango e uvas finas de mesa. De outra parte, os citros são tributados em 13%, devido à norma de que para tributar o produto semiprocessado (no caso o suco de laranja) há obrigatoriedade de tributar a respectiva matéria-prima. Com relação à saída interna ou interestadual, as frutas frescas são isentas do tributo, exceto: amêndoas, avelãs, castanhas, nozes, pêras e maçãs e aquelas destinadas à industrialização. De outra parte, a compra de insumos (adubos, defensivos, etc.) não gera crédito de ICMS na fruticultura e na horticultura. Na importação de produtos hortifrutícolas, provenientes do Mercado Comum do Sul (MERCOSUL), prevalece o tratamento dado ao similar nacional por força do Tratado de Assunção.

No conjunto dos tributos ligados à seguridade social, a COFINS é uma contribuição do tipo "cascata" (*turn-over*), incidindo sobre o valor integral de cada operação cumulativamente. O fato gerador é a venda de mercadorias e/ou serviços e incide com uma alíquota de 2% sobre o faturamento mensal das pessoas jurídicas. O Programa de Integração Social do Trabalhador (PIS) também incide sobre as vendas das pessoas jurídicas. Seu fato gerador é o mesmo e a alíquota de incidência sobre o faturamento de 0,65%. A incidência conjugada destas duas contribuições sociais em cada operação de venda eleva-se, portanto, a 2,65%. A alíquota da Contribuição a Seguridade Social Rural recolhida pela pessoa física (produtor) é de 2,2% sobre o valor das vendas da produção agrícola. Os procedimentos das várias contribuições estão na competência de decisão da União.

A tributação da agricultura, estando sustentada nos impostos indiretos, provoca vários impactos indesejáveis na competitividade dos

decisões deveriam estar submetidas à decisão unânime do Conselho Nacional de Política Fazendária (CONFAZ), que reúne representantes de todas as Unidades da Federação.

complexos produtivos, dentre os quais: a) nas exportações essa incidência corresponde a aumento de custos, pois "exportam-se impostos" que devem ser pagos pelos consumidores do destino; b) nas vendas internas o repasse desses tributos acaba recaindo sobre o consumidor que realiza a última operação com cada produto final; c) desenvolveu-se uma enorme guerra fiscal entre as várias Unidades da Federação numa luta para atrair investimentos passando por cima da legislação global; d) como a incidência dá-se na origem, para cada operação em cada estado as normas são específicas dificultando o livre fluxo de mercadorias e onerando os custos de escrituração das empresas; e) a sonegação desses tributos atinge montantes expressivos prejudicando as contas públicas e, principalmente, ao desenvolver uma "indústria da sonegação", penaliza duramente as empresas mais organizadas e que buscam manter-se ao abrigo da lei e com isso manter sua imagem pública.

Na busca de superar os entraves que o atual sistema tributário provoca, com perdas de receitas e penalização da produção, uma reforma tributária está em andamento a partir das medidas sugeridas pelo Governo Federal ao Congresso Nacional. Nela a agricultura recebeu tratamento diferenciado em vários aspectos, dos quais os mais importantes são: a) redução dos ônus tributários sobre bens de capital e insumos agrícolas, com efeitos diretos sobre os custos e conseqüentemente sobre a competitividade setorial; b) a plena desoneração dos impostos incidentes sobre as exportações e a imposição de direitos compensatórios sobre importações com subsídios na origem, o que amplia as possibilidades da competição no mercado externo ao mesmo tempo em que se arma mecanismos contra a concorrência desleal de produtos estrangeiros no mercado interno; c) redução dos custos tributários da cesta básica em âmbito nacional, que terá impactos decisivos não necessariamente nos preços dos alimentos frente a um mercado oligopolizado, mas facilitará a aplicação de medidas redistributivas com efetivas compras governamentais para atender demandas de programas sociais, d) unificação dos impostos indiretos incidentes sobre

transações de mercadorias e serviços (ICMS e IPI), extinguindo o IPI, com o Governo Federal passando a compartilhar da mesma base de incidência do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), o que poderá reduzir a sonegação e a guerra fiscal, extremamente mais danosas em atividades dispersas no espaço territorial como a agricultura; e)

Em grandes linhas, esse é o desenho da reforma tributária proposta que em muitos aspectos revela sintonia com a alavancagem da competitividade da agricultura brasileira. Destaque-se que a guerra fiscal será coibida não apenas com o maior controle decorrente de que o ICMS passa a ser compartilhado pelos estados e União, mas também porque a legislação normativa da aplicação do novo tributo será de competência do Senado Federal com a extinção do CONFAZ. A desoneração das exportações, dos insumos e bens de capital e da cesta básica, enquanto medidas genéricas que abrangem todo o Território Nacional, terá como resultante menores custos, ampliando a capacidade de competição e estimulando a incorporação de tecnologias avançadas. Outros ganhos estão na simplificação da legislação com alíquotas nacionais determinadas pela mesma base legal, em substituição ao confuso emaranhado de leis e procedimentos específicos, hoje vigentes em cada estado. Essa racionalização normativa certamente terá impactos com diminuição dos custos administrativos, em especial aqueles de pagamento de consultoria tributária e dos agentes da "indústria da sonegação".

3.6.4 - Política macroeconômica recente: impactos dos juros e do câmbio

A competitividade dos complexos produtivos recebem impacto direto das políticas macroeconômicas à medida que estas conformam as regras básicas dentro das quais as empresas operam no mercado interno e se inserem internacionalmente. A perenidade dessas regras contribui de maneira significativa para a redução de incertezas e para o horizonte de tomada de decisões, seja quanto ao nível de produção ou investimentos. Nesse aspecto as mudanças recentes no Brasil, resultantes do Plano de Estabilização Econômica, ainda não

estadualização do Imposto Territorial Rural (ITR), propiciando que se torne não apenas efetivamente numa base da arrecadação, pois hoje sua contribuição para a receita é irrisória, mas também que a aplicação correta implique uma penalização dos processos de especulação com terras, especialmente em estados de fronteira agrícola já ocupada como São Paulo.

concretizaram movimentos amplos de inversões que caracterizem um novo ciclo de desenvolvimento brasileiro, ainda que no triênio 1993-95 tenham sido registradas taxas positivas de crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) e, em 1995, após mais de duas décadas, a inflação anual tenha ficado abaixo de 25%.

O ajuste da economia no processo de combate à inflação num primeiro momento mostrou uma política cambial de sobrevalorização do real (R\$) que, após a conversão da velha para a nova moeda, realizada em julho de 1994, deveria guardar paridade com o dólar (US\$), mas que nos meses seguintes apresentou uma relação favorável ao real (no início do ano a moeda norte-americana chegou a ser cotada a R\$0,83, numa valorização de 17% da moeda brasileira). O reflexo desse processo foi um aumento das importações que ajudaram a reduzir os preços internos ao mesmo tempo em que desestimulavam as exportações. Entretanto, a partir de fevereiro, passou-se à execução de recomposição do câmbio com tendência a se aproximar da paridade unitária, tendo fechado agosto de 1995 em torno de R\$0,95/US\$, exatamente quando reverte-se o quadro de meses seguidos de déficits na balança comercial brasileira.

A evolução do quadro macroeconômico parece sinalizar para a estabilidade sustentável com a demonstração convincente das autoridades monetárias brasileiras de que o Banco Central tem capacidade de fazer frente a ataques especulativos contra o real, poder esse centrado num estoque de reservas cambiais significativo. Nos últimos meses, o câmbio saiu do debate e assume cada vez mais lugar rotineiro nas informações dos agentes econômicos como um indicador com evolução previsível não guardando surpresas. Mantida essa condição, tanto para a retomada dos investimentos produtivos como para a competitividade das exportações, a política cambial parece não oferecer maiores obstáculos, mesmo porque o Governo tem-se utilizado de outros mecanismos para

reduzir o denominado "Custo Brasil" como é o caso do desgravamento tributário das exportações e, com isso, sustentar a conquista de melhores

No tocante ao juro, o quadro configura-se um tanto quanto mais complexo. No período de inflação alta e de juros nominais elevados, os investimentos eram desviados para aplicações financeiras de prazo reduzido com o intuito de obter ganhos em ativos líquidos e, portanto, mais seguros frente às constantes mudanças de rumos da política econômica. Numa realidade de economia no caminho da estabilização, esses mesmos investimentos passam a ser postergados com a vigência de taxas de juros extremamente elevadas, que chegaram a atingir mais de 40% a.a. descontada a inflação, em contraposição a níveis internacionais de cerca de 7% a.a. As empresas que não possuíam capital de giro próprio ou que por qualquer motivo fossem tomadoras de recursos no mercado, tiveram crescentes dificuldades operacionais no período. As razões fundamentais para esse aperto no crédito estão associadas à necessidade de controle do consumo para se evitar pressões de demanda e conseqüente elevação de preços.

Conquanto esses objetivos macroeconômicos sejam justificáveis, os juros altos coíbem a ampliação de investimentos que gerariam capacidade produtiva em condições de suportar o aumento da demanda quando o aperto monetário for reduzido. Na manutenção desse quadro de juros elevados, projetos de investimentos com taxas de retorno na faixa de 10 a 20%, como são os casos mais gerais das frutas e hortaliças, não se viabilizam economicamente. Por outro lado, como os juros internacionais são mais baixos, a importação de mercadorias torna-se mais vantajosa em termos de prazos e custos financeiros.

A intermediação interna, para manter *mark-ups* que remunerem as operações comerciais, eleva suas taxas pagando menores preços aos agricultores, pois no varejo a simples possibilidade de importação em condições mais vantajosas pressiona os preços para baixo. A política de juros altos, sem mecanismos compensatórios que estimulem o investimento produtivo, ou de proteção do mercado interno, em relação às condições extremamente mais favoráveis de financiamento das compras no exterior, pressiona as empresas tanto pelo lado dos custos

posições competitivas das empresas nacionais no mercado mundial. A margem de manobra para tanto ainda é muito elevada.

como dos preços, sendo insuportável num prazo mais longo. Os primeiros movimentos de afrouxamento do crédito estão sendo dados desde julho de 1995. Entretanto, as taxas continuam mais altas que as faixas de retorno esperado para investimentos produtivos. Resta a promessa das autoridades monetárias de que essa prática será apenas de passagem, acenando com a baixa progressiva dos juros internos.

3.6.5 - Investimentos estatais em infra-estrutura, telecomunicações, armazenagem e transporte

As dificuldades financeiras do Estado produziram grandes defasagens na infra-estrutura brasileira essenciais às atividades econômicas e, conseqüentemente, muito do que se atribui ao "Custo Brasil" está diretamente ligado a essas deficiências. No tocante às telecomunicações, mesmo com a enorme expansão dos serviços no período recente, as necessidades de ampliação e modernização desse setor são grandes. Entretanto, frente a países do Hemisfério Sul a estrutura brasileira de telecomunicações mostra-se ampla e moderna. A expansão e aprimoramento desse serviço, fundamental para a consolidação do mercado interno, e a inserção na economia internacional, com acesso e transmissão instantânea de informações, exigem inversões de vulto que o Governo Brasileiro espera mobilizar junto ao setor privado (interno e externo) a partir da reforma constitucional de julho de 1995 que acabou com a reserva de mercado das comunicações para empresas públicas. Ainda que reguladas, as empresas privadas poderão explorar vários serviços, cuja melhoria e expansão poderão ajudar a constituir bases de competitividade para as empresas nacionais.

A estrutura de armazenagem especializada para frutas e hortaliças configura-se como outro ponto da infra-estrutura que exige maiores investimentos. A capacidade instalada para muitos complexos produtivos já se mostra esgotada sendo um fator limitante para a expansão da produção. A existência de tecnologia já internalizada facilita a necessidade de se

solucionar o problema que passa a ser da mobilização de recursos nos níveis, prazos e taxas compatíveis com os investimentos. Numa realidade de taxas de juros extremamente altas, o investimento privado só será carreado para infraestrutura na presença de mecanismos de subsídio das linhas governamentais de crédito. A possibilidade aberta recentemente para captação de recursos no mercado internacional, para realizar essas inversões, abre uma alternativa para as grandes empresas, especialmente as de capital estrangeiro ou nacionais com presença exportadora.

A infra-estrutura de transporte, contudo, parece ser o ponto de estrangulamento mais grave. As rodovias se constituem no principal caminho da produção brasileira ou do produto importado dos países vizinhos. Para perecíveis como as frutas e as hortaliças *in natura*, além do tempo de viagem, as possibilidades de danos físicos aumentam quando se realiza transporte inadequado. A infra-estrutura rodoviária brasileira encontra-se saturada em sua maioria e, o que é mais relevante, nas rotas de acesso aos grandes centros consumidores em péssima situação de conservação, prejudicando sensivelmente a competitividade dos complexos produtivos de frutas e hortaliças pelos maiores custos da logística e elevação de perdas (Tabela 8).

TABELA 8 - Estimativas de Custo Unitário de Exportação de Algumas Frutas Brasileiras, 1994

(US\$/cx.)					
Produto	Preço na propriedade rural	Custos internos	Preço no porto de origem (FOB)	Custos externos	Preço no porto de destino (CIF)
Citros ¹	1,20	2,80	4,00	1,70	5,70
Maçã ¹	3,60	4,83	8,43	8,26	10,68
Uva fina nordestina ²	3,97	2,51	6,48	4,11	10,59
Uva fina paulista ²	4,07	1,29	6,89	4,27	11,16

¹Caixas de 20kg.

²Caixas de 10kg.

Fonte: GONÇALVES et al. (1995a), GONÇALVES et al. (1995b) e MAIA et al. (1995a).

A estrutura portuária desenvolvida principalmente para grãos tem recebido alguns aprimoramentos nos pontos de maior volume de embarques com vistas à exportação de frutas, mas em níveis ainda insuficientes. Essa inadequação visualizada na base portuária também é encontrada na maioria dos aeroportos, mas se torna ainda mais grave quando se concentra a atenção nas ferrovias, que exigem grandes investimentos em modernização e, no caso específico das frutas e hortaliças, de constituição especial de infra-estrutura. A cultura da banana, nos principais países exportadores, cresceu em volta das estradas de ferro, sendo que esse processo não deslanchou no Brasil.

Os investimentos em infra-estrutura são assim elementos importantes de comprometimento da constituição de uma inserção competitiva mais efetiva do Brasil no mercado internacional, o que não fica restrito apenas às frutas e hortaliças mas a todos os produtos da agricultura. O grande ponto de estrangulamento e que deve ser atacado de imediato está na logística de transportes das regiões de produção até os portos e centros consumidores. Como a maioria dos principais centros de consumo brasileiros está localizada

próxima à zona litorânea, muitos produtos importados podem atingir esses mercados com custos de colocação menor que os de algumas regiões do interior brasileiro.

3.6.6 - Políticas de apoio direto a frutas e hortaliças: crédito³⁶, tecnologia e assistência técnica

A política de crédito para os complexos produtivos brasileiros de frutas e hortaliças *in natura* divide-se em duas estruturas distintas. Tem faltado a organização de mecanismos nesse instrumento de política pública, no sentido de buscar o atendimento, numa mesma linha ou programa de crédito, de toda amplitude dos complexos produtivos, incluindo todo o conjunto de segmentos que conformam a produção e a logística. Na verdade, o crédito rural atende somente a atividades agropecuárias realizadas dentro das propriedades rurais com critérios e mecanismos distintos do crédito agroindustrial, que contempla os demais segmentos e, inclusive, para grandes projetos, a implantação da base

³⁶ Informações gerais sobre a organização da estrutura brasileira, que atua no financiamento da agricultura, encontram-se no Anexo 3.

rural.

O crédito para os agropecuaristas consubstancia-se no Sistema Nacional de Crédito Rural (SNCR) que na década de 70 consistiu-se no grande instrumento da política agrícola brasileira, com mecanismos de subsídios objetivando alavancar o processo de modernização agropecuária. Dos anos 80 em diante esse instrumento foi paulatinamente perdendo expressão e a adotar taxas de juros positivas com os volumes de recursos reduzindo-se de US\$18 bilhões anuais para cifras em torno de US\$5 bilhões nos anos mais recentes. Dessa maneira, notadamente para investimento, o SNCR deixou de ser o principal instrumento de estímulo, sendo gerados outros mecanismos.

No crédito rural, informações do BACEN com relação ao volume do total de recursos destinados à fruticultura em 1993, as culturas de maçã (37%) e de laranja (31%) foram as que mais receberam, seguidas de: viticultura (7%), melão, melancia e banana (4% cada uma), coco e abacaxi (3% cada uma), restando às demais 7%. Dentre as regiões brasileiras, o Sudeste e o Sul receberam 41% cada uma; o Nordeste recebeu 14%; o Norte, 3% e o Centro Oeste, 1%. Considerando o valor dos contratos de crédito por classe de tomadores, os médios e os pequenos receberam juntos 62% do total, sendo os outros 38% distribuídos entre cooperativas e grandes empreendimentos. Do total do crédito rural concedido, 92% destinaram-se ao custeio, 7% ao investimento (implantação de novos pomares) e apenas 1% para comercialização.

Entretanto, para compreender a estruturação dos complexos produtivos brasileiros de frutas e hortaliças deve-se agregar os mecanismos relativos ao BNDES e ao Banco do Nordeste³⁷. Do sistema BNDES saíram os recursos para a estruturação do parque citrícola, pomícula e para parcela da infra-estrutura logística para a uva fina de mesa nordestina. As linhas de crédito para investimento, inclusive para atividades rurais

como máquinas e equipamentos, são atendidas por essa agência estatal que tem concentrado recursos em segmentos considerados estratégicos. Paralelamente ao sistema BNDES, alguns programas foram financiados diretamente pelo BACEN e (quando se decidiu retirá-lo dessa função de repassador de primeira instância) pela Secretaria do Tesouro Nacional (STN). Nesse mesmo conjunto de instituições públicas insere-se o Banco do Nordeste, com programas de crédito subsidiado para constituição dos polígonos irrigados com base em recursos do Fundo Constitucional do Nordeste (FNE)³⁸.

No tocante à geração de tecnologia, as instituições brasileiras de pesquisa agropecuária, sejam as federais, sejam as estaduais, dispõem de conhecimentos acumulados e capacidade de inovação bastante aprimorados, notadamente para cultivos tropicais. A questão central está na descontinuidade das políticas de pesquisa que não tem permitido a obtenção de resultados no ritmo da potencialidade inovativa. Além disso, no que diz respeito a frutas e hortaliças, as melhores equipes estão dispersas em vários laboratórios de pesquisa e não existem mecanismos que organizem essa capacidade existente e promovam a convergência de objetivos das respectivas programações.

Noutras palavras, não existe uma visão de planejamento prospectivo que, levando em conta requerimentos do desenvolvimento dos vários complexos produtivos, o diagnóstico das deficiências e virtudes dos recursos humanos e materiais disponíveis, promova a construção de um programa integrado de pesquisa aplicado ao conjunto das unidades de pesquisa nacionais, independente de onde estejam localizadas ou a quem se subordinam (União ou Estados). As agências federais e estaduais de fomento à

³⁷No conjunto dos mecanismos associados às várias agências estatais, os recursos têm sido escassos, embora permitam atendimento de vários projetos importantes. O ponto mais importante da atuação das agências estatais de suporte ao investimento, e que nem sempre são relevados, está no atendimento de propostas mais amplas e, portanto, completas de projetos de investimento. Essa estrutura permite o atendimento de empresas como os casos da maçã, citros e uva fina, que estruturaram a produção e logísticas setoriais.

³⁸No tocante aos recursos do FNE, eles constituíram base da montagem da estrutura produtiva dos polígonos irrigados em conjunto com recursos captados em agências internacionais. A particularidade do FNE é que esses recursos foram aplicados com rebote de até 40% na correção monetária, ou seja, como dinheiro pesadamente subsidiado no quadro de inflação elevada vivido na década de 90. Com a reversão do quadro inflacionário, esse mecanismo deixou de fornecer as mesmas vantagens, o que poderá elevar a capacidade competitiva de outras regiões frutícolas, especialmente do Sul, que não dispunham desse mecanismo, frente ao Nordeste.

pesquisa não estabelecem relacionamento articulado entre si e nem mesmo promovem uma

Mesma realidade de dispersão pode ser encontrada na assistência técnica, conquanto institucionalmente o problema assumia maior gravidade. As medidas de reforma do aparato público federal brasileiro do início dos anos 90 corresponderam na verdade à eliminação da organização de articulação e execução da política de extensão rural no País, a extinta Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMBRATER). De modo concomitante, em nível das unidades da federação, passou-se a seguir o mesmo caminho acrescido da municipalização das atividades de assistência técnica e de extensão rural. Como a maioria dos municípios não contemplou esse serviço público com a prioridade necessária, a experiência correspondeu à deterioração ainda maior das instituições estaduais. Os conflitos internos a essas organizações se avolumaram sem que tenham sido gestadas alternativas para o equacionamento da crise, ou seja, a municipalização em vez de solução da crise institucional transformou-a para pior, levando a situação a uma dimensão ainda mais crítica.

Entretanto, a agricultura brasileira não sofreu os impactos diretos desse desmantelamento da extensão rural pública porque, para os complexos produtivos mais relevantes, já haviam sido gestadas estruturas privadas (junto aos conglomerados cooperativos, às grandes indústrias de processamento e às empresas de insumos, máquinas e implementos) e equipes de assistência técnica especializada para atendimento à clientela com padrão técnico de alto nível. Nos complexos produtivos mais dinâmicos, essa estrutura privada tem propiciado o suporte que conduziu a ganhos crescentes de produtividade e eficiência técnica. Nos segmentos de planejamento da propriedade e de atividades, empresas especializadas disseminaram-se pelas principais regiões produtoras com serviços cada vez mais eficientes e sofisticados.

Contudo, se a solução surgiu para os segmentos mais dinâmicos, a grande massa de agricultores de baixa renda, as regiões menos desenvolvidas e as atividades ainda não plenamente constituídas como complexo produtivo vêm problematizadas as suas possibilidades. Isso porque a ação estatal, fundamental nesse caso, não gestou ainda

orquestração de prioridades que contemple os principais obstáculos ao desenvolvimento setorial. instrumentos capazes de mobilização dos recursos de assistência técnica com vistas à execução de políticas de desenvolvimento localizadas, atendendo ao público excluído da estrutura das organizações mais dinâmicas, e também alavancando novas atividades potenciais. Numa agricultura em que a heterogeneidade estrutural e a desigualdade social são as características marcantes, o Estado não pode prescindir de mecanismos eficazes para o enfrentamento do desafio de redução dos conflitos distributivos, dentre os quais a extensão rural.

4 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise dos complexos produtivos de frutas e hortaliças frescas no Brasil revela enorme distância entre as potencialidades e a realidade atual. Ao contrário do que o senso comum poderia conceber, esses produtos comercializados sem transformação industrial exigem sofisticada logística de tratamento pós-colheita, de transporte e de distribuição, principalmente se o objetivo for atender à demanda do exigente mercado internacional. Em se tratando de perecíveis, a exigência de qualidade está associada à grande eficiência operacional que permita colocar, no tempo e nas quantidades exigidas, produtos com determinadas características à disposição do consumidor final. Nessa perspectiva pode-se dizer que no Brasil a estruturação da produção mostra-se ainda precária, pois não ocorreu a constituição de modernos complexos produtivos de frutas e hortaliças frescas.

Assim, conquanto seja o maior produtor mundial de frutas e um dos mais importantes de hortaliças, as vendas externas brasileiras revelam-se insignificantes. Os movimentos isolados de exportação da uva fina de mesa nordestina, da maçã catarinense e sul-rio-grandense e mesmo do melão e abacaxi nordestinos alteraram quantitativamente essa realidade. A potencialidade em nível dos fatores naturais - terras férteis abundantes e enorme amplitude climática -, aliada a um grande contingente de mão-de-obra barata, quase nada representa frente à necessidade de sofisticada estrutura de produção e logística de frutas e hortaliças frescas inerente aos padrões dos principais concorrentes no mercado internacional.

A tecnologia de produção com qualidade rompe com as limitações dos recursos naturais e pode até mesmo transformar situações de desvantagens competitivas (como solos pobres e climas áridos ou desérticos) em vantagens de menor incidência de pragas e doenças da produção controlada independente da estacionalidade natural do ano agrícola. Da mesma forma, a mão-de-obra barata pode converter-se num problema em vez de vantagem, pois a produção em condições controladas e toda a logística do processo de transporte exigem qualificação crescentes dos recursos humanos, além de que a própria exigência de qualidade automatiza várias operações. A falta de mão-de-obra qualificada pode assim constituir-se em ponto de estrangulamento à expansão da produção, não apenas porque é escassa, mas também pelo seu custo, decorrente da oferta reduzida.

O Brasil, portanto, desenvolveu muito pouco suas estruturas de produção e logística de frutas e hortaliças frescas, daí situar-se muito aquém de suas potencialidades no mercado internacional desses produtos. As colocações, recorrentes em vários fóruns e na própria mídia, de que países muito menores e com condições naturais extremamente inferiores têm presença marcante nesse segmento do mercado internacional, não levam em conta a realidade das transformações da competição mundial. Os elementos da teoria das vantagens comparativas, em que se assentavam as explicações das inserções mundiais das nações no século XIX, pouco podem ajudar a compreender a realidade atual. Portanto, as comparações se dão em outra base, ou seja, nos elementos dinâmicos da teoria das vantagens competitivas, que não decorrem da ordem natural, mas são construídas pela ação de governos e empresas. Desse modo, não há como comparar a produção brasileira de frutas e hortaliças frescas com a chilena, equatoriana, costa-riquenha, sul-africana, israelense, espanhola e de outros países. Isso porque, em termos de estruturação da logística, as condições encontradas nessas nações são muito maiores e sofisticadas que a brasileira. Assim, não há surpresa em desempenho competitivo superior.

O processo de abertura do mercado interno, que vem se aprofundando na década de 90, deixa essa situação muito clara. A estrutura produtiva brasileira de frutas e hortaliças frescas

está condicionada por uma estrutura de demanda em que parcela relevante da população não satisfaz ainda suas necessidades nutricionais básicas e, por isso, não adentrou no processo de sofisticação do consumo. Desse modo, a parcela preponderante do mercado nacional de frutas e hortaliças frescas está determinada pelo custo unitário, ou seja, a limitação de renda força a predominância da concorrência via preços. Contudo, essa mesma demanda, como decorrência de uma desigualdade de renda considerada como das maiores do mundo, revela-se extremamente fragmentada. Noutras palavras, uma parcela da população, não desprezível em números absolutos frente aos demais países latino-americanos, adota crescentemente padrões experimentados nos países desenvolvidos.

Na nova política de inserção externa, reforçada pela estabilidade econômica, vivida desde 1993, foram ampliadas as possibilidades de importação de frutas e hortaliças frescas estrangeiras que passaram a ser adquiridas em quantidades crescentes para o consumo interno. Esse processo, ao mesmo tempo em que atende à camada populacional de renda mais elevada, tende a impactar a própria produção nacional, pois as condições de preços e qualidade competitivos do produto estrangeiro vão exigir um reposicionamento da estrutura produtiva nacional. A qualidade inferior e os custos de transação, elevados pelos altos índices de perdas típicos da produção brasileira de mercado interno, sofrem diretamente com a concorrência, abrindo espaço para a reorganização setorial. Na presença de eficientes políticas públicas, em especial quanto ao aparato regulatório da qualidade e na mobilização de recursos para investimentos, a realidade poderá alterar-se com rapidez.

Noutras palavras, as políticas públicas brasileiras para frutas e hortaliças frescas devem ser concebidas dentro da concepção mais ampla que a simples produção dentro da propriedade rural. Ao mesmo tempo, devem ter em conta o estímulo à ampliação e consolidação de estruturas de produção e logística encontradas em inúmeras experiências isoladas, dando-lhes solidez e explorando as complementaridades. Esse perfil de atuação governamental reverteria o panorama em alguns anos, fazendo aflorar as condições de constituição de vantagens competitivas, atualmente submersas numa produção concebida

ainda nos moldes tradicionais. Por outro lado, essa complementaridade deve romper com os limites estreitos da ótica, calcada apenas no mercado nacional abrangendo como perspectiva as produções dos países integrantes do Mercado Comum do Sul (MERCOSUL) e o Chile.

As razões para a exploração dessa complementaridade estão apoiadas em vários fatores: **o primeiro** deles está no aspecto de que o Chile e, em menor proporção, a Argentina já

Além desses fatores pode-se elencar vários outros elementos favoráveis à integração dos países do Cone Sul na produção de frutas e hortaliças frescas. **O primeiro** está relacionado ao fato de que, dentro desse espaço geográfico, o mercado brasileiro não apenas se constitui no maior, mas também como aquele com maiores possibilidades de expansão. Assim, a complementaridade poderia dar conta desse processo de expansão sem maiores pressões inflacionárias pelo lado da oferta. **O segundo**, para acalmar os ânimos nacionalistas mais exaltados, está em que, por mais que os produtos platino e chileno possam, no primeiro momento, ocupar fatias de mercado em expansão de várias espécies, abrem-se perspectivas para que produtos brasileiros (como banana, laranja, uva fina e mesmo maçã), desde que amparados por políticas de qualidade que hoje bloqueia sua inserção externa, ocupem parcela dos mercados daqueles países. **O terceiro**, que no futuro poderá ser o mais importante, está em que a complementaridade de produção no Cone Sul, baseada em eficiente estrutura exportadora, poderá explorar com poderosas vantagens competitivas a entressafra da produção no Hemisfério Norte. Tudo isso depende, no caso das frutas e hortaliças frescas brasileiras, em transformar rapidamente promessas em realidade.

LITERATURA CITADA

- CARRARO, Antonio F. & CUNHA, Marcelo
M. **Manual de exportação de frutas**. Brasília: SDR/MAARA-IICA, 1994. 252p.
- GONÇALVES, José S. Agricultura, estrutura tributária: o conservadorismo, proteção do patrimônio e penalização da produção. **Agricultura em São Paulo**, SP, v.42, n.2, p.149-165, 1995.
- _____. & SOUZA, Sueli A.M. Produção e comercialização de laranja de mesa no estado de São Paulo. **Laranja: revista técnico-científica de citricultura**, Cordeirópolis, v.15, n.2, p. 35-84, 1994.
- _____.; PEREZ, Luis H.; SOUZA, Sueli A. M. Mercado internacional e produção de banana: a estrutura produtiva e comercial do complexo bananeiro mundial. **Agricultura em São Paulo**, SP, v.41, n.3, p.161-188, 1994.
- _____. et al. Antecedentes para a análise da competitividade e da complementaridade entre os complexos de frutas e hortaliças dos países do Cone Sul: cadeia produtiva da maçã no Brasil. In: AMARO, Antonio A. coord. **Antecedentes para a análise da competitividade e da complementaridade entre os complexos de frutas e hortaliças dos países do Cone Sul**. São Paulo: IEA, 1995b. v.3.
- GONÇALVES, José S. et al. Antecedentes para a análise da competitividade e da complementaridade entre os complexos de frutas e hortaliças dos países do Cone Sul: cadeia produtiva da uva no Brasil. In: AMARO, Antonio A. coord. **Antecedentes para a análise da competitividade e da complementaridade entre os complexos de frutas e hortaliças dos países do Cone Sul**. São Paulo: IEA, 1995a. v.2.
- _____. et al. cadeias produtivas do alho e da cebola no Brasil. In: _____. _____. _____. 1995c. v.5.
- Agricultura em São Paulo*, SP, 42(3):1-52, 1995.

MAIA, Maria Lucia. **Citricultura paulista:** evolução, estrutura e acordos de preços. Piracicaba: USP/ESALQ, 1992. 185p. Dissertação de Mestrado.

_____. & AMARO, Antonio A. Estrutura de mercado de suco cítrico no Brasil. **Laranja:** revista técnico - científica de citricultura, Cordeirópolis, v.15, n.1, p.55-68, 1994.

_____. et al. Antecedentes para a análise da competitividade e da complementaridade entre os complexos de frutas e hortaliças dos países do Cone Sul: cadeias produtivas da pêra e do pêssego no Brasil. In: AMARO, Antonio A. coord. **Antecedentes para a análise da competitividade e da complementaridade entre os complexos de frutas e hortaliças dos países do Cone Sul: cadeias produtivas da pêra e do pêssego no Brasil.** In: AMARO, Antonio A. coord. **Antecedentes para a análise da competitividade e da complementaridade entre os complexos de frutas e hortaliças dos países do Cone Sul: cadeias produtivas da pêra e do pêssego no Brasil.** Rio de Janeiro: Pioneira, 1993. 897p.

TSUNECHIRO, Alfredo; UENO, Lúcia H; PONTARELLI, Cristina G. Avaliação econômica das perdas de hortaliças e frutas no mercado varejista da cidade de São Paulo. **Agricultura em São Paulo,**

competitividade e da complementaridade entre os complexos de frutas e hortaliças dos países do Cone Sul. São Paulo: IEA, 1995b. v.4.

_____. et al. _____.: cadeias produtivas das frutas cítricas no Brasil. In: _____.
_____, 1995a. v.1.

_____. et al. _____.: o sistema de transportes no Brasil. In: _____. _____. _____.
1995c. v.6.

SP, v.41, n.2, p 1-16, 1994.

UENO, Lúcia H. Perdas na comercialização de produtos horti-frutícolas na Cidade de São Paulo. **Informações Econômicas**, SP, v.6, n.3, p.5-7, mar. 1976.

COMPETITIVIDADE E COMPLEMENTARIDADE DOS COMPLEXOS DE FRUTAS E HORTALIÇAS DOS PAÍSES DO CONE SUL: DISCUSSÃO SOB A ÓTICA DA INSERÇÃO

BRASILEIRA

Anexo 1

Instituições Públicas e Privadas de Apoio à Agricultura

Dentre as instituições de apoio à agricultura deve-se destacar aquelas que são estatais e privadas. No setor público, o Ministério de Agricultura, do Abastecimento e da Reforma Agrária (MAARA) atua por meio da Secretaria de Política Agrícola (SPA), da Secretaria de Desenvolvimento Rural (SDR), da Secretaria de Defesa Agropecuária (SDA) e da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA).

Compete à SPA consolidar as propostas de política agrícola, planos de diretrizes agrícolas, planos de safra, política de preços mínimos de produtos agropecuários e da programação e execução do segmento de abastecimento alimentar. Sua atuação está mais voltada aos produtos essenciais da cesta básica alimentar da população.

Na SDR foi criado há cerca de três anos o Programa de Apoio à Produção e Exportação de Frutas, Hortaliças, Flores e Plantas Ornamentais (FRUPEX), tendo como objetivo desenvolver trabalhos técnicos e ações da conscientização, motivação e articulação junto a órgãos, entidades e associações, tanto no setor público quanto da área privada no País e no exterior.

As áreas de defesa e vigilância sanitária e de fomento agropecuário estão vinculadas à SDA, que procura normatizar, orientar, coordenar e supervisionar as atividades de: defesa sanitária animal e vegetal; inspeção de produtos de origem animal e vegetal, padronização e fiscalização da classificação de produtos vegetais; fiscalização da produção, comercialização e utilização de insumos e da prestação de serviços nas atividades agropecuárias; análise laboratorial como suporte às ações de defesa, inspeção e fiscalização agropecuárias; desenvolvimento de programas nacionais de controle de doenças e pragas, de fomento agropecuário, bem assim de conservação e manejo de solo e da água, voltados ao processo produtivo agrícola.

A EMBRAPA realiza a execução da política de desenvolvimento tecnológico para a agricultura no âmbito nacional, sendo a instituição líder do Sistema Cooperativo de Pesquisa Agropecuária (SCPA), congregando os vários organismos estaduais de pesquisa agropecuária com vistas ao fortalecimento da atuação conjunta nos principais problemas dectados. A EMBRAPA constitui-se de várias unidades de pesquisa, presentes em quase todos os estados da Federação. Está sob sua responsabilidade a coordenação do Sistema Nacional de Pesquisa Agropecuária (SNPA). A partir de 1991 passou a coordenar também o Sistema Brasileiro de Assistência Técnica e Extensão Rural (SIBRATER).

Em nível dos Estados existem Secretarias de Agricultura responsáveis pelas políticas agrícolas estaduais, extensão rural e pesquisa.

Com relação às pesquisas voltadas a frutas e hortaliças pode-se destacar as seguintes instituições oficiais ligadas a Universidades ou à Administração do Estado:

- Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), destacando-se o Centro Nacional de Pesquisa em Mandioca e Fruticultura Tropical (CNMF/EMBRAPA) (Cruz das Almas/BA); Centro Nacional de Recursos Genéticos e Biotecnologia (CENARGEM/EMBRAPA) (Brasília/DF); Centro Nacional de Pesquisa de Uva e Vinho (CNUV/EMBRAPA) (Bento Gonçalves/RS) e Centro Nacional de Pesquisa de Fruteiras de Clima Temperado (CNFT/EMBRAPA) (Pelotas/RS).
- Instituto Agrônomo do Estado de São Paulo (IAC)(Campinas/SP)
- Instituto Biológico do Estado de São Paulo (São Paulo/SP)
- Instituto de Tecnologia de Alimentos (ITAL) (Campinas/SP)
- Instituto de Economia Agrícola (IEA) (São Paulo/SP)
- Instituto Agrônomo do Paraná (IAPAR) (Londrina/PR)

- Empresa de Pesquisa Agropecuária e Difusão de Tecnologia de Santa Catarina (EPAGRI)
- Escola Superior de Agricultura "Luiz de Queiroz" da Universidade de São Paulo (ESALQ/USP) (Piracicaba/SP) dentro da qual destaca-se o Centro de Energia Nuclear na Agricultura (CENA) e o Centro de Biotecnologia Agrícola (CEBTEC).
- Faculdade Ciências Agrárias e Veterinárias de Jaboticabal da Universidade Estadual Paulista (FC-AVJ/UNESP) com realce para o Centro de Manejo Integrado de Pragas (CEMIP).
- Faculdade Ciências Agrônômicas da Universidade Estadual Paulista (FCA/UNESP) (Botucatu/SP)
- Faculdade de Engenharia da Universidade Estadual Paulista (FE/UNESP) (Ilha Solteira/SP)
- Estação Experimental de Citricultura de Bebedouro (Bebedouro /SP)
- Estação Expansão Fitotécnica de Taquari (Taquari/RS)
- Estação Experimental de Boquim (Boquim/SE)
- Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais (EPAMIG) (Belo Horizonte/MG)
- Empresa de Pesquisa Agropecuária do Rio de Janeiro (PESAGRO) (Niterói/RJ)
- Empresa de Pesquisa Agropecuária de Sergipe (EMPEASE)
- Empresa Goiana de Pesquisa Agropecuária (EMGOPA)(Goiânia/GO)
- Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRS) (Porto Alegre/RS)
- Universidade de Brasília (UNB) (Brasília/DF)

Também, existem serviços prestados por instituições privadas. Dentro do setor agropecuário destacam-se:

- Confederação Nacional de Agricultura (CNA)
- Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura (CONTAG)
- Sociedade Rural Brasileira (SOBER)
- Organização das Cooperativas do Brasil (OCB)
- Associação Brasileira de Agribusiness (ABAG)
- Associação Nacional de Defesa da Agricultura (ANDEF)
- Associação Nacional de Difusão de Adubos (ANDA)

Além destas instituições privadas dedicadas à agropecuária em geral existem especificamente para o setor de frutas e hortaliças várias entidades:

- Associação Brasileira dos Produtores de Maçã (ABPM)
- Associação dos Viticultores de Jales (AVIJAL)
- Associação dos Viticultores de São Miguel Arcanjo
- Associação dos Exportadores do Vale do São Francisco (VALEXPORT)
- Associação Paulista de Citricultores (ASSOCITRUS)
- Associação dos Citricultores do Estado de São Paulo (ACIESP)
- Associação Brasileira dos Exportadores de Cítricos (ABECITRUS)
- Instituto Brasileiro de Frutas (IBRAF)
- Associação Brasileira de Exportadores de Frutas e Hortaliças (HORTINEXA)
- Fundo de Defesa da Citricultura Paulista (FUNDECITRUS)

Anexo 2

Instituições Intervenientes na Exportação

Descrevem-se, aqui, sinteticamente, os órgãos oficiais do Governo Federal que atuam operacionalmente no processo de comércio internacional brasileiro e/ou formulando políticas para o País no âmbito das relações exteriores.

Em vários aspectos, esses organismos são assessorados pelas secretarias dos Estados e por entidades particulares ligadas à produção e ao comércio de produtos agroindustriais. Deve-se, entretanto, observar que não existe no Brasil um órgão centralizador diretamente envolvido com a coordenação dos vários programas ou planos de desenvolvimento voltados para a produção e comercialização hortifrutícola.

Cabe salientar que tanto os importadores quanto os exportadores devem obrigatoriamente se inscrever no Ministério da Agricultura, no Ministério da Fazenda (Banco do Brasil) e no Ministério da Indústria e Comércio, atendendo apenas a uma série de exigências de caráter burocrático-administrativo.

Os principais órgãos envolvidos são:

- Ministério da Indústria, do Comércio e do Turismo, o órgão oficial responsável pela área de Comércio Exterior, e atua por intermédio da Secretaria de Comércio Exterior (SECEX) que conta com o Departamento Técnico de Intercâmbio Comercial (DTIC) e Departamento Técnico de Tarifas (DTT).

Compete à SECEX as seguintes atribuições:

- exercer a administração conjunta do Sistema Integrado de Comércio Exterior (SISCOMEX) com a Secretaria da Receita Federal e o Banco Central do Brasil (BACEN);
- exercer a fiscalização de preços, pesos, medidas, classificação, qualidade e tipos, declarados nas operações de exportação e importação, diretamente ou em articulação com outros órgãos governamentais, respeitadas as atribuições de competência das repartições aduaneiras;
- elaborar as estatísticas de comércio exterior;
- baixar normas necessárias à implementação da política de comércio exterior, bem como orientar sua expansão;
- pronunciar-se sobre a conveniência da participação do Brasil em acordos ou convênios internacionais, relacionados com o comércio exterior;
- opinar, junto aos órgãos competentes, sobre fretes de transportes internacionais relacionados com o comércio exterior, bem como sobre política portuária;
- decidir sobre normas, critérios e sistemas de classificação comercial dos produtos objetos do comércio exterior;
- traçar orientação a ser seguida nas negociações de acordos internacionais relacionados com o comércio exterior;
- colaborar com o órgão competente (Secretaria da Receita Federal) sobre a aplicação do regime de *drawback*, e de ações *anti-dumping*;
- integrar o Comitê de Crédito às Exportações (CCE), responsável pela assistência financeira às exportações brasileiras de bens e serviços.
- Ministério da Fazenda, através da Secretaria da Receita Federal, tem a responsabilidade de controlar e fiscalizar o desembaraço dos bens exportados, por intermédio da Coordenação do Sistema Aduaneiro (COANA). Através do BACEN executa o controle cambial nas importações e exportações.
- Ministério das Relações Exteriores: órgão governamental incumbido da política internacional do Brasil no âmbito externo do País, responsável pelas negociações de comércio externo e estabelecimento de acordos comerciais.
- Ministério da Agricultura, do Abastecimento e da Reforma Agrária (MAARA): realiza o controle fitossanitário das exportações e importações.

Anexo 3

Instituições de Financiamento Rural e Agroindustrial

O Sistema Nacional de Crédito Rural (SNCR) conduz os financiamentos sob as diretrizes da política creditícia formulada pelo Conselho Monetário Nacional, em consonância com a política de desenvolvimento agropecuário.

O SNCR é constituído de órgãos básicos, vinculados e articulados.

- São **órgãos básicos**: Banco Central do Brasil, Banco do Brasil S.A., Banco da Amazônia S.A., Banco do Nordeste do Brasil S.A., Banco Meridional do Brasil S.A. e Banco de Roraima S.A.

- São **órgãos vinculados**: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), os bancos estaduais, inclusive de desenvolvimento, bancos privados, caixas econômicas, cooperativas de crédito rural e sociedades de crédito, financiamento e investimento.

- São **articulados**: os órgãos oficiais de valorização regional e entidades de prestação de assistência técnica, cujos serviços prestados às instituições financeiras venham a ser utilizados em conjugação com o crédito, mediante convênio.

As finalidades clássicas de crédito são para custeio, investimento e comercialização. A primeira destina-se a cobrir despesas normais dos ciclos produtivos; a segunda destina-se a aplicações em bens de serviços e a terceira para cobrir despesas próprias da fase posterior à colheita da produção.

Paralelamente às instituições financeiras, as agroindústrias também atuam como fontes privadas de financiamento do setor como ocorre principalmente no segmento citrícola, onde a compra da laranja por parte das indústrias de suco é efetuada por meio de contratos com cláusulas que estabelecem adiantamentos aos produtores pela compra e venda da produção. Atuação semelhante, porém muito menos expressiva em termos de valores, ocorre com a indústria de pêssegos para processamento no Rio Grande do Sul.

O BNDES, agência estatal, atua principalmente na linha de financiamento a investimentos no setor agropecuário, sendo os beneficiários potenciais empresas rurais, cooperativas e produtores integrados, repassando os recursos pelos bancos comerciais.

As cooperativas de produtores têm atuação menos expressiva no crédito para fruticultura, restringindo-se em geral na aquisição de defensivos e adubos para aplicação nas lavouras e a serem pagos no final da safra.