

Mercados e Comercialização de Produtos Agroindustriais

Marcelo Miele
Paulo Dabdab Waquil
Glauco Schultz

EAD
SÉRIE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA



Mercados e Comercialização de Produtos Agroindustriais



**UNIVERSIDADE
FEDERAL DO RIO
GRANDE DO SUL**

Reitor

Carlos Alexandre Netto

Vice-Reitor e Pró-Reitor
de Coordenação Acadêmica

Rui Vicente Oppermann

**SECRETARIA DE EDUCAÇÃO
A DISTÂNCIA**

Secretário

Sérgio Roberto Kieling Franco

Vice-Secretário

Silvestre Novak

Comitê Editorial

Lovois de Andrade Miguel

Mara Lucia Fernandes Carneiro

Silvestre Novak

Sílvio Luiz Souza Cunha

Sérgio Roberto Kieling Franco,
presidente

EDITORA DA UFRGS

Diretora

Sara Viola Rodrigues

Conselho Editorial

Alexandre Santos

Ana Lígia Lia de Paula Ramos

Carlos Alberto Steil

Cornelia Eckert

Maria do Rocio Fontoura Teixeira

Rejane Maria Ribeiro Teixeira

Rosa Nívea Pedroso

Sergio Schneider

Susana Cardoso

Tania Mara Galli Fonseca

Valéria N. Oliveira Monaretto

Sara Viola Rodrigues, presidente

Mercados e Comercialização de Produtos Agroindustriais

Marcelo Miele
Paulo Dabdab Waquil
Glauco Schultz

EAD
SÉRIE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA


UFRGS
EDITORA


SEAD
Secretaria da
Educação a Distância


CURSO DE GRADUAÇÃO TECNOLÓGICA
**PLANEJAMENTO E GESTÃO
PARA O DESENVOLVIMENTO RURAL**

© dos Autores
1ª edição: 2011
Direitos reservados desta edição:
Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Capa e projeto gráfico: Carla M. Luzzatto
Revisão: Ignacio Antonio Neis e Sabrina Pereira de Abreu
Editoração eletrônica: Alexandre Giaparelli Colombo

Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS

Coordenador: Luis Alberto Segovia Gonzalez

Curso de Graduação Tecnológica Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural

Coordenação Acadêmica: Lovois de Andrade Miguel

Coordenação Operacional: Eliane Sanguiné

M631m Miele, Marcelo

Mercados e comercialização de produtos agroindustriais / Marcelo Miele, Paulo Dabdab Waquil [e] Glauco Schultz ; coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2011.

80 p.: il. ; 17,5x25cm

(Série Educação A Distância)

Inclui figuras, quadros e tabelas.

Inclui referências.

1. Economia. 2. Economia agrícola. 3. Agronegócios. 4. Organização empresarial – Mercados – Diversificação – Estratégias empresariais. 5. Sistemas agroindustriais – Cadeia produtiva. 6. Agronegócios – Tendências – Mundo – Brasil. I. Waquil, Paulo Dabdab. II. Schultz, Glauco. III. Universidade Aberta do Brasil. IV. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Secretaria de Educação a Distância. Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural. VI. Série.

CDU 339.138:631

CIP-Brasil. Dados Internacionais de Catalogação na Publicação.
(Jaqueline Trombin – Bibliotecária responsável CRB10/979)

ISBN 978-85-386-0148-7

SUMÁRIO

Apresentação	7
Unidade 1 – Organização industrial	9
1.1 Concorrência e empresas	9
1.2 Indústria e mercado	11
1.3 Estruturas de mercado	12
1.4 Crescimento e diversificação das empresas	16
1.5 Estratégias empresariais	16
1.6 Ambiente institucional.....	20
Unidade 2 – Cadeias produtivas e sistemas agroindustriais	23
2.1 Definições e correntes metodológicas no estudo do agronegócio.....	23
2.2 Caracterizando e quantificando cadeias produtivas.....	25
2.3 Ambiente institucional e organizações do agronegócio	27
2.4 Segmentos das cadeias produtivas.....	28
2.5 O consumidor final.....	32
2.6 Coordenação no agronegócio	33
Unidade 3 – O agronegócio no mundo e no Brasil	37
3.1 Aumento da demanda por alimentos e bebidas	38
3.2 Aumento da demanda por alimentos e bebidas com apelos relacionados à saúde.....	41
3.3 Aumento da concentração do setor varejista	44
3.4 Aumento da participação das marcas próprias no setor varejista	47
3.5 Aumento das fusões e aquisições na indústria de alimentos e bebidas.....	49
3.6 Aumento das inovações na indústria de alimentos e bebidas	51
3.7 Aumento da produção agropecuária	54
3.8 Aumento dos riscos de produção e de mercado	57
3.9 Aumento da produtividade dos fatores de produção.....	60
3.10 Aumento da oferta de novas tecnologias de produção.....	61
3.11 Ampliação do uso de normas e regulamentos de garantia da qualidade	63
Unidade 4 – Roteiro de estudo de caso	67
4.1 O que é e como fazer um estudo de caso	67
4.2 O estudo de caso proposto na disciplina	68
Referências	69

Marcelo Miele¹, Paulo Dabdab Waquil² e Glauco Schultz³

A disciplina **Mercados e Comercialização de Produtos Agroindustriais** apresenta uma base teórica e metodológica para se compreender a organização industrial e a estrutura, a conduta e o desempenho das cadeias produtivas ou dos sistemas agroindustriais. Complementa-se esse conteúdo com a apresentação das grandes tendências do agronegócio no Brasil e no mundo.

A disciplina insere-se no quinto semestre do curso, dando sequência aos conteúdos trabalhados nos semestres anteriores. Em conjunto com o conteúdo da disciplina que aborda os mercados de produtos agrícolas, esta disciplina procura enfatizar a organização das cadeias produtivas, desde os segmentos de insumos até o consumidor final, e a compreensão das estratégias empresariais na comercialização dos produtos agroindustriais.

O objetivo da disciplina é levar o aluno a compreender as características fundamentais do agronegócio, dos mercados e da comercialização de produtos agroindustriais, permitindo que ele possa aplicar os conceitos e princípios sobre organização industrial e agronegócio na análise das diferentes realidades locais e regionais em que as cadeias produtivas estão inseridas.

O conteúdo programático está organizado em quatro Unidades:

- ▶ Organização industrial;
- ▶ Cadeias produtivas e sistemas agroindustriais;
- ▶ O agronegócio no mundo e no Brasil;
- ▶ Roteiro de estudo de caso.

O método de ensino é baseado na exposição do conteúdo a partir da leitura e análise de textos didáticos, complementado com a participação do aluno através de

1 Doutor em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Pesquisador do Centro Nacional de Pesquisa em Suínos e Aves (CNPISA), da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA).

2 Doutor em Economia Agrícola pela University of Wisconsin – Madison, EUA; Professor Associado do Departamento de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

3 Doutor em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Professor Adjunto do Departamento de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

fóruns de discussão e da realização de tarefas como exercícios de fixação, busca de dados, pesquisas de campo e relato de um estudo de caso. Este merece destaque, porque a técnica do estudo de caso permite que o aluno aprofunde sua compreensão do conteúdo da disciplina, buscando e analisando informações de mercado, sempre orientado pelo conteúdo teórico da disciplina.

A avaliação do aluno é feita de forma presencial e a distância. A avaliação a distância ocorre através da produção de textos a partir do roteiro do estudo de caso e de questionários com questões de múltipla escolha. A avaliação presencial ocorre através de uma prova com questões abertas e dissertativas. A disciplina tem uma carga horária total de 60 horas.

Marcelo Miele, Paulo Dabdab Waquil e Glauco Schultz

Esta Unidade apresenta os conceitos necessários à compreensão da organização das empresas e de suas estratégias, das estruturas dos mercados e do ambiente institucional no qual estão inseridas. O objetivo é capacitar o aluno a caracterizar a organização industrial e os mercados de produtos agroindustriais.

1.1 CONCORRÊNCIA E EMPRESAS

Assim como nos ecossistemas naturais, a seleção é uma questão central nos sistemas econômicos. Nessa perspectiva, a concorrência pode ser vista como um processo de seleção entre as empresas competidoras. Dessa forma, “ser selecionado significa encontrar compradores para os seus produtos ou serviços a um preço que compense a manutenção do seu processo produtivo, de modo a se manter no mercado, mas de preferência fazendo jus a uma remuneração tão alta quanto possível” (POSSAS, 1999, p. 30).

Os atores nesse processo de concorrência são as empresas (familiares ou não), ou seja, organizações onde são tomadas decisões para serem selecionadas e atuarem no mercado. Por isso, é importante compreender e caracterizar o que são tais organizações. Em primeiro lugar, deve-se destacar, de acordo com Kupfer e Hasenklever (2002), que uma empresa pode ser analisada sob diversos enfoques, a saber, como:

- ▶ uma entidade administrativa, onde várias funções são exercidas de forma coordenada e articulada (produção, *marketing*, finanças, recursos humanos, etc.);
- ▶ um conjunto de conhecimentos e recursos (financeiros, humanos, tecnológicos, naturais etc.) que definem uma forma de produzir, distribuir e acumular riqueza;
- ▶ uma entidade legal que estabelece contratos com outras empresas (contratos de fornecimento e distribuição), com empregados (contratos de trabalho), com bancos (contratos de financiamento), etc.; e
- ▶ uma combinação de capital, trabalho e insumos que gera bens ou serviços (função de produção).

Segundo os mesmos autores, as empresas perseguem inúmeros objetivos, entre os quais cumpre citar, principalmente:

- ▶ obter lucro (acumular capital);
- ▶ crescer (aumentar a participação de mercado ou atuar em novos mercados);
- ▶ reduzir riscos; e
- ▶ sobreviver.

As empresas evoluem ao longo do tempo através de um ciclo de vida (nascimento, crescimento, estagnação e morte); e as características mais marcantes das empresas bem-sucedidas no sistema capitalista moderno são o crescimento e a diversificação. Nesse processo, conforme expõem Dantas e Kerstenetzky (2000) e Kupfer e Hasenclever (2002), uma empresa pode assumir diferentes estruturas organizacionais.

A primeira delas, a mais simples e comum, é denominada de formato unitário (forma U). Na forma U, todas as funções são realizadas em uma única planta (produção, *marketing*, recursos humanos, finanças, etc.), cabendo a cada área desenvolver suas atividades para toda a linha de produtos para determinado país ou região geográfica.

À medida que a empresa cresce e se diversifica, vão surgindo outras formas de organização, através de uma estrutura multidivisional (forma M). Na forma M, a empresa tem diversas unidades que se organizam por produto, função ou região geográfica. Embora cada unidade operacional seja responsável por decisões locais, geralmente referentes a preço, produção e vendas, as questões estratégicas ficam a cargo de uma direção central. A forma M apresenta-se de inúmeras maneiras, quais sejam:

Multiproduto:

- ▶ produz diversos tipos de produtos em diferentes unidades locais;
- ▶ realiza algumas atividades estratégicas, como *marketing* ou pesquisa e desenvolvimento, sob a responsabilidade de uma direção central;
- ▶ mantém certa similaridade entre os diferentes produtos, que utilizam uma mesma base tecnológica ou um mesmo canal de distribuição; e
- ▶ pode ser exemplificada da seguinte maneira: uma empresa produz massas, biscoitos e pães em unidades distintas, ou seja, produtos que utilizam a mesma base tecnológica (processamento de farinha de trigo) ou o mesmo canal de distribuição (transportadores, supermercados e padarias), ficando a direção central responsável pelo *marketing* do conjunto das operações.

Verticalmente integrada:

- ▶ é semelhante à empresa multiproduto, mas cada unidade local é responsável por diferentes estágios da cadeia produtiva;
- ▶ pode ser exemplificada da seguinte maneira: uma empresa que produz carne de frango e de suíno, além de seus derivados, investe em unidades de

produção de ração, granjas de genética animal, unidades de abate e processamento e centros de distribuição.

Conglomerado:

- ▶ trabalha, ao contrário das empresas multiproduto e verticalmente integradas, com produtos que encontram poucas similaridades do ponto de vista tecnológico ou de distribuição;
- ▶ utiliza técnicas genéricas de gestão que podem ser aproveitadas em diferentes ramos de atividade (a direção central);
- ▶ apresenta-se no limite, ou seja, o conglomerado pode ser exclusivamente financeiro, quando a direção central exerce sobre ele apenas o controle financeiro das unidades locais e detém acesso privilegiado ao mercado financeiro.

Outro traço do capitalismo moderno é a separação entre propriedade e controle, especialmente na maioria das grandes corporações. Os proprietários passam a ser milhares de pessoas físicas que aplicam diretamente em ações ou que participam em fundos de pensão e companhias de investimento que aplicam imensa quantidade de recursos. Nesse tipo de empresa, os proprietários não têm participação na gestão, que é exercida por profissionais contratados (empresários, técnicos, consultores, etc.). Nem sempre esses profissionais agem em benefício dos acionistas (maximizar o lucro ou o valor das ações), mas agem em benefício próprio (ganhar prestígio, dividendos, poder de mercado, benefícios, etc.). Por outro lado, porém, eles não podem descuidar-se do valor das ações da empresa, sob pena de serem demitidos ou substituídos pelos acionistas.

1.2 INDÚSTRIA E MERCADO

Antes de abordar as teorias das estruturas de mercado propriamente ditas, cabe destacar alguns aspectos acerca da definição de indústria e mercado. Verifica-se uma aceitação geral das definições da economista Joan Robinson (citada por POSSAS, 1985; DANTAS; KERSTENETZKY, 2000; KUPFER; HASENCLEVER, 2002), para quem:

- ▶ *indústria* é “um grupo de firmas empenhadas na produção de mercadorias semelhantes quanto aos métodos de produção”; e
- ▶ *mercado* é “um grupo de mercadorias que são substitutas próximas umas das outras”;
- ▶ ou, dito de outra forma, a indústria reúne empresas com base técnica comum e utiliza os mesmos insumos, enquanto o mercado reúne produtos que sejam substitutos ainda que de indústrias distintas.

Exemplo 1

A agroindústria canavieira vem se destacando no agronegócio brasileiro por diversos motivos. Um deles é que ela tem diversificado sua atuação para diferentes mercados. De fato, atualmente essas empresas produzem açúcar, álcool (etanol) e energia elétrica (aproveitamento do calor das usinas por via da cogeração). Esses produtos são gerados em uma mesma base técnica (plantio de cana-de-açúcar e seu processamento), configurando-se assim uma (agro) indústria.

Entretanto, esses produtos competem em mercados diferentes com produtos de outras indústrias, que têm bases técnicas distintas. Assim, o açúcar compete com adoçantes produzidos pela indústria química. O etanol compete com a gasolina, oriunda da indústria petrolífera. A cogeração de energia elétrica compete com o setor energético (hidrelétricas, termelétricas a gás ou a carvão e usinas nucleares) e com empresas inovadoras na área de fontes renováveis (eólica, solar e outras biomassas).

Exemplo 2

No mercado de móveis para jardim e piscina, é possível encontrar diversas indústrias competindo entre si. Assim, a partir da indústria petroquímica, são produzidos móveis de plástico, os quais competem com produtos da indústria da madeira.

Dessa forma, a compreensão de mercados e indústrias requer a identificação dos produtos que compõem um dado mercado, das empresas e indústrias capazes de ofertar tais produtos e da base técnica a partir da qual isso se torna viável.

1.3 ESTRUTURAS DE MERCADO

Uma primeira abordagem da estrutura dos mercados, denominada de neoclássica, classifica os mercados pelo número de firmas e pelo grau de heterogeneidade dos produtos (HALL; LIEBERMAN, 2003). As estruturas de mercado da teoria neoclássica são apresentadas, a seguir, no quadro 1.

Quadro 1
Estruturas de mercado em função do número de vendedores e de compradores

		Número de compradores		
		Muitos	Poucos	Apenas um
Número de vendedores	Muitos	Concorrência perfeita	Oligopsônio	Monopsônio
	Poucos	Oligopólio	Oligopólio bilateral	Monopsônio com oligopólio
	Apenas um	Monopólio	Monopólio com oligopsônio	Monopólio bilateral

Fonte: HALL; LIEBERMAN, 2003; KUPFER; HASENCLEVER, 2002.

Nessa abordagem, a estrutura de mercado determina a lucratividade das empresas. Quanto mais *concentrado* for um mercado, maior será o poder de mercado das empresas e maior tenderá a ser sua lucratividade.

Assim, o grande número de compradores e vendedores em concorrência perfeita (mercado atomizado) e a existência de um produto homogêneo determinam que não há poder de mercado, e os preços se aproximam dos custos (não há lucro extraordinário, apenas a remuneração dos fatores de produção). No outro extremo, a existência de apenas um vendedor no monopólio (ou apenas um comprador no monopólio) determina que há um grande poder de mercado porque não há concorrência, e os preços podem ser muito maiores do que os custos, havendo lucro extraordinário. Entre esses dois extremos, verificam-se situações intermediárias, como o oligopólio, o oligopólio ou a existência de diferenciação de produtos, nas quais há poder de mercado e preços superiores aos custos.

Para Sandroni, em seu *Dicionário de Economia do século XXI* (2006, p. 118), *concentração de mercado* é uma

[...] situação em que um pequeno número de empresas detém parte considerável do capital, investimentos, vendas, força de trabalho, ou qualquer outro elemento que sirva de medida ao desempenho de um setor industrial, econômico ou de serviços. Costuma-se calcular o índice de concentração de um setor verificando-se qual percentual que determinado número de empresas detém sobre o total (de vendas, por exemplo) do setor. O grau de concentração é importante elemento da estrutura econômica do mercado e varia desde a concorrência considerada normal (pequena concentração), passando pelo oligopólio e chegando até o monopólio (grau máximo de concentração)⁴.

Uma evolução da abordagem neoclássica é representada pela abordagem estruturalista, que entende ser a concentração um elemento importante para determinar a estrutura de um mercado. Entretanto, esta não é a questão principal, porque mercados altamente concentrados podem ser concorrenciais⁵. Assim, o mais importante são as chamadas condições de entrada, ou seja, a possibilidade de entrada de um novo concorrente. Se as empresas que competem nesse mercado estiverem obtendo lucros extraordinários (preços muito acima dos custos de produção), elas correm o risco de serem desafiadas por um novo concorrente, que irá baixar os preços a níveis concorrenciais (é a chamada concorrência potencial).

Assim, o poder de mercado não é determinado pelo grau de concentração, mas pela existência de *barreiras à entrada* de concorrentes potenciais⁶. Quanto maiores fo-

4 O grau de concentração está diretamente relacionado ao crescimento das empresas. Quanto mais uma empresa crescer, mais mercado ela ocupará e maior será a concentração.

5 Segundo Kupfer e Hasenclever (2002, p. 109), “diversas tentativas de comprovação empírica da hipótese de que a lucratividade de uma indústria é positivamente correlacionada com o grau de concentração levaram a resultados pouco conclusivos”.

6 A concorrência potencial está diretamente ligada à possibilidade de diversificação das empresas, que passam a atuar em mais de um setor e mercado.

rem essas barreiras, maior será a possibilidade de praticar preços muito acima dos custos de produção (obter lucros extraordinários). Para Kupfer e Hasenclever (2002),

[...] o principal fator na determinação dos preços e da lucratividade em uma indústria está relacionado à facilidade ou dificuldade que as empresas estabelecidas encontram para impedir a entrada de novas empresas, isto é, a existência ou não de barreiras à entrada na indústria (p. 110).

[...] qualquer fator que impeça a livre mobilidade do capital para uma indústria no longo prazo [...] constitui barreira à entrada (p. 112).

As fontes de barreiras à entrada são:

vantagens absolutas de custo:

- ▶ acesso privilegiado a tecnologia, recursos humanos e matéria-prima;
- ▶ maior eficiência devido ao aprendizado obtido ao longo dos anos;
- ▶ obtenção de patentes que impedem outras empresas de utilizar determinada tecnologia; e
- ▶ acesso a capital (normalmente os agentes financeiros acham menos arriscado financiar empresas já estabelecidas).

a existência de economias de escala:

- ▶ economias de escala ocorrem quando o custo de produção de uma mercadoria (custo unitário médio) decresce à medida que a empresa aumenta de tamanho; e
- ▶ o tamanho mínimo econômico de uma empresa exige uma parcela significativa do mercado (poucas empresas terão o tamanho eficiente somente quando ocuparem quase todo o mercado);

vantagens de diferenciação do produto:

- ▶ fidelização de consumidores pela qualidade diferenciada dos produtos e, principalmente, pelos gastos em propaganda e promoção.

Na realidade, é muito raro encontrar mercados em concorrência perfeita ou monopólios puros como propostos na abordagem neoclássica, prevalecendo a existência de oligopólios (com ou sem a existência de pequenas e médias empresas que atuam em nichos de mercado ou em mercados regionais e locais).

Uma denominação de estrutura de mercado utilizada na economia que apresenta características intermediárias entre a concorrência perfeita e o monopólio é a *concorrência monopolística*. Trata-se de mercados constituídos por um grande número de empresas, caracterizados por estruturas com baixas barreiras de entrada e delimitados por produtos que têm atributos diferenciados (marca, por exemplo) e que são

substitutos muito próximos entre si. As empresas que atuam em mercados com essas características podem determinar preços para os seus produtos, mas, por existirem muitos substitutos próximos, a elasticidade-preço da demanda é alta.

O quadro 2, a seguir, apresenta os diferentes tipos de estruturas de mercado no capitalismo moderno a partir da abordagem das barreiras à entrada.

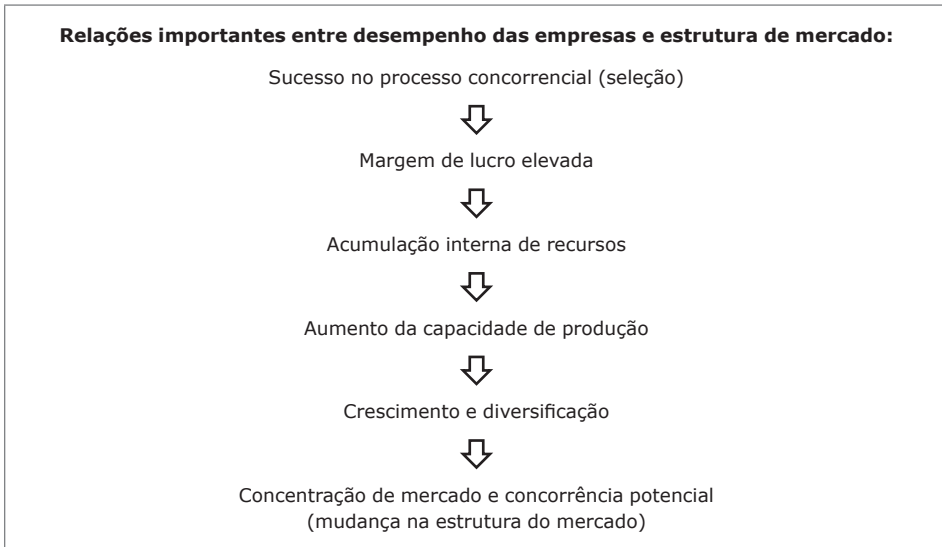
Quadro 2
Estruturas de mercado em função das barreiras à entrada e características da concorrência

Estrutura de mercado	Barreiras à entrada	Grau de concentração	Forma de concorrência	Tipo de indústria
Não-oligopolístico	Não há	Geralmente desconcentrado, mas pode haver concentração devido a diferenças de custo	Via preços e, em menor grau, diferenciação	Bens de consumo não duráveis com poucas possibilidades de diferenciação e sem economias de escala (alimentos, serviços pessoais)
Oligopólio competitivo	Poucas, devido à inexistência de economias de escala significativas e à convivência de diferentes tecnologias	Elevado, com a presença de empresas marginais (pequenas e médias empresas que atuam em nichos e mercados locais)	Via preços e, em menor grau, diferenciação (empresas líderes x seguidoras)	Bens de consumo não duráveis com menores possibilidades de diferenciação (alimentos, móveis)
Oligopólio diferenciado	Elevadas, relacionadas à diferenciação (como gastos em promoção da marca)	Menor concentração	Via diferenciação (sobretudo promoção da marca e inovação em novos produtos) Pouca ou nenhuma competição em preços	Bens de consumo duráveis e não duráveis (móveis, alimentos, têxtil)
Oligopólio diferenciado e concentrado (misto)	Elevadas, devido a economias de escala e diferenciação e à exigência de elevados montantes de capital	Alta concentração	Via diferenciação e inovação, associadas à necessidade de escala mínima de produção Pouca ou nenhuma competição em preços	Bens de consumo duráveis (automóveis, eletroeletrônicos, celulares)
Oligopólio concentrado	Elevadas, devido a economias de escala técnicas e à exigência de elevados montantes de capital	Alta concentração	Através de investimentos em expansão para se antecipar ao crescimento da demanda ou aumentar a eficiência Produtos não diferenciados e pouca ou nenhuma competição em preços	Insumos básicos industriais, bens de capital e atividades intensivas em capital (energia elétrica, petroquímica, telecomunicações, cimento)

Adaptado de: GUIMARÃES, 1982; POSSAS, 1985; KUPFER; HASENCLEVER, 2002.

1.4 CRESCIMENTO E DIVERSIFICAÇÃO DAS EMPRESAS

À medida que uma empresa é bem-sucedida no processo concorrencial, ela consegue obter margens de lucro elevadas, acumulando recursos financeiros, tecnológicos e humanos. Isso aumenta sua capacidade de produção (**crecimento**). Se essa empresa crescer muito, não terá mais espaço em um mesmo ramo de atividade ou ficará sujeita a riscos desnecessários. Se isso ocorrer, terá que crescer em outros ramos (**diversificação**).



O crescimento e a diversificação das firmas e a alteração das estruturas de mercado são duas faces de um mesmo processo (BEHRENS, 1980). Assim, não há equilíbrio em uma indústria, no sentido de manter-se a estrutura inalterada, mas um constante processo de mudança e evolução (POSSAS, 1985). Nas duas abordagens acima apresentadas, a estrutura de mercado determina a conduta⁷ das empresas e seu desempenho⁸. Sabe-se, entretanto, que as decisões das empresas também podem alterar a estrutura de mercado. Ou seja, tão importante quanto compreender a estrutura é compreender as estratégias empresariais (as decisões).

1.5 ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS

O conceito de estratégia tem origem na arte da guerra, ou seja, origem militar, mas também está associado à gestão e aos negócios. Uma estratégia é um plano que

⁷ Entende-se por conduta das empresas as decisões estratégicas e operacionais tomadas pela direção para vencer no processo concorrencial.

⁸ Entende-se por desempenho o grau em que essas empresas atingem seus objetivos, conforme exposto no início do texto.

integra as principais metas, políticas e sequências de ações de uma organização em um todo coerente⁹. Uma estratégia bem formulada ajuda a ordenar os recursos de uma organização para vencer no processo concorrencial. Toma por base as competências e deficiências internas da empresa, bem como as mudanças no ambiente competitivo (MINTZBERG; QUINN, 1998). Segundo Selznick (1957), “a estratégia é para a organização o que a personalidade é para o indivíduo”.

A análise SWOT¹⁰ é um modelo simples, apresentado na figura 1, abaixo, que busca a adequação entre as competências internas da organização e as condições externas, vindas sobretudo do ambiente econômico e da estrutura de mercado. É um plano racional mediante o qual a liderança empresarial pretende adequar forças e fraquezas a ameaças e oportunidades (MINTZBERG; QUINN, 1998).

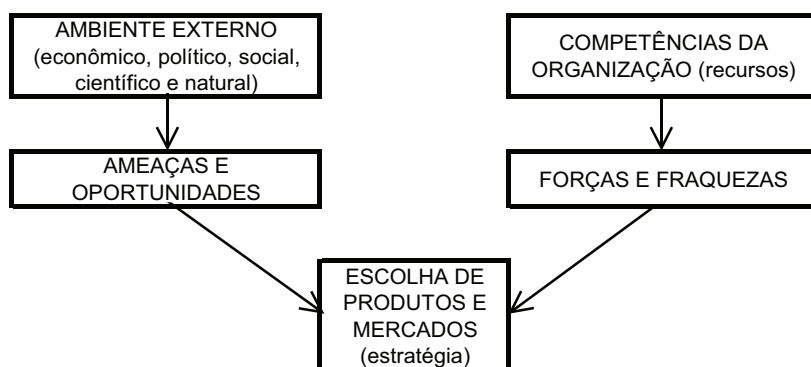


Figura 1 – O processo de escolha das estratégias econômicas a partir da análise SWOT
Fonte: ANDREWS, citado por MINTZBERG; QUINN, 1998, p. 65.

Para Porter (1980), existem cinco forças competitivas que moldam a estratégia e a rentabilidade dos negócios, como mostra a figura 2, abaixo: a rivalidade interna com a indústria (concorrentes diretos), a ameaça de novos entrantes e de substitutos (concorrência potencial) e o poder de barganha dos fornecedores e dos compradores. Essas forças competitivas representam o ambiente externo da análise SWOT e podem ser vistas como uma síntese das teorias dos mercados descritas acima.

⁹ Metas são objetivos que dizem quais resultados devem ser alcançados e quando devem sê-lo, mas não dizem como. Políticas são regras que orientam as ações das pessoas na organização. Programas são sequências, passo a passo, das ações necessárias para atingir um objetivo, da maneira como se deve alcançá-lo.
¹⁰ Do inglês *strengths* (forças), *weakness* (fraquezas), *opportunities* (oportunidades) e *threats* (ameaças).

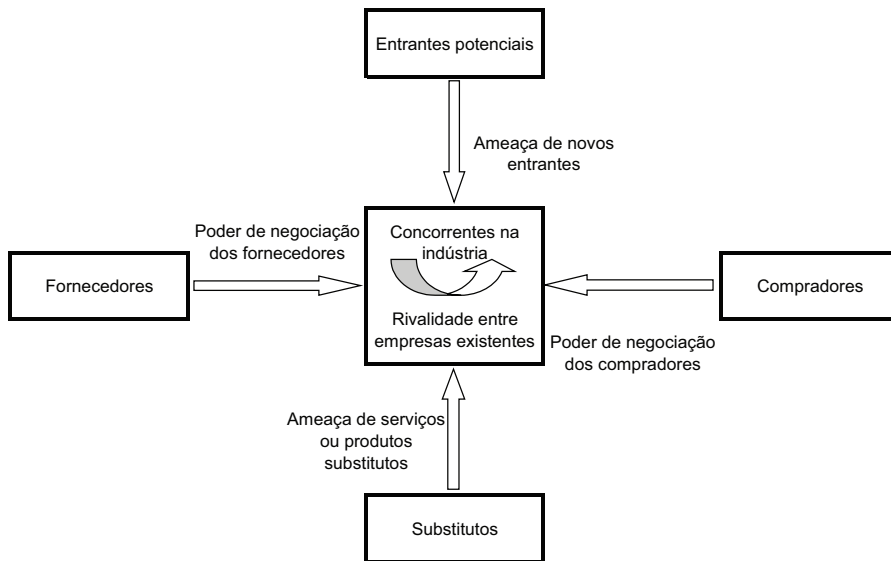


Figura 2 – As cinco forças competitivas segundo Porter
 Fonte: PORTER, 1980, p. 23.

A partir da análise desses elementos (ambiente externo x competências internas), surgem as possíveis estratégias empresariais (MINTZBERG; QUINN, 1998; PORTER, 1980, 1985), quais sejam:

- ▶ estratégias no próprio negócio (como competir em um dado setor);
- ▶ estratégias de diversificação em direção a outros negócios (em que setor ou ramo de atividade a organização poderá competir).

As estratégias no próprio negócio estão relacionadas à possibilidade de diferenciação dos produtos e serviços (dependem da habilidade em fazer os clientes perceberem essas diferenças), bem como à maneira como a organização enfoca os mercados (escopo).

Há diversas maneiras através das quais uma organização pode distinguir-se no mercado (MINTZBERG; QUINN, 1998; PORTER, 1980, 1985):

- ▶ pela diferenciação de preço ou liderança em custos (onde a margem perdida deve ser recuperada através de um maior volume de vendas);
- ▶ pela diferenciação de imagem (relacionada à reputação);
- ▶ pela diferenciação de suporte (que acompanha o produto sem alterá-lo);
- ▶ pela diferenciação de qualidade (quando o produto se torna melhor por seu desempenho mais confiável, por sua maior durabilidade ou por seu desempenho superior);
- ▶ pela diferenciação de *design* (onde o produto é percebido como único);
- ▶ pela não diferenciação (seguindo ou imitando as líderes de mercado).

As estratégias de escopo ou enfoque, por sua vez, estão relacionadas à maneira como a organização difunde e desagrega seus mercados. É o mesmo conceito de segmentação em *marketing* que define a extensão dos mercados onde o produto é oferecido. A extensão dos mercados varia de uma visão bastante abrangente, sem segmentação (grande parcela do mercado com um produto básico) até o limite da segmentação, através de produtos personalizados e da atuação em nichos (MINTZBERG; QUINN, 1998; PORTER, 1980, 1985). Essa extensão pode ser vista também no âmbito geográfico, de um mercado local até um mercado global, com destaque para o crescimento e a atuação das corporações multinacionais ou globais.

As estratégias de diversificação implicam mudanças mais profundas na organização. Para Britto (2002), “o fenômeno da diversificação refere-se à expansão da empresa para novos mercados distintos da sua área original de atuação”. Como apontado anteriormente, à medida que uma empresa cresce em seu próprio mercado, ela começa a enfrentar limites à sua expansão (taxa de crescimento desse mercado e risco). Assim, continuar a crescer implica expansão para outros mercados.

A diversificação, de acordo com Mintzberg e Quinn (1998) e Britto (2002), pode ocorrer em duas direções, quais sejam:

- ▶ diversificação horizontal ou lateral, como no caso de uma empresa que atua originalmente no mercado de carnes e seus derivados e diversifica suas atividades para também atuar no mercado de laticínios;
- ▶ diversificação vertical ou ao longo da cadeia produtiva, como no caso de uma empresa que atua originalmente no mercado de papel e papelão e diversifica suas atividades para também atuar no mercado de celulose e reflorestamento.

Geralmente são aproveitadas no processo de diversificação competências centrais relacionadas à base técnica ou à base comercial¹¹. Isso permite a obtenção de economias de escopo (repartir custos em mais de uma operação), aumentando a eficiência da organização e reduzindo as barreiras à entrada nos novos mercados. Assim, a diversificação geralmente guarda certo grau de similaridade com as atividades originais da empresa (BRITTO, 2002). A exceção são as organizações em forma de conglomerado, sobretudo o financeiro, onde a prioridade é a composição de um portfólio de investimentos que atenda à relação risco/rentabilidade desejada pelos acionistas, em detrimento da similaridade dos investimentos.

Exemplo 3

A expansão de uma empresa do setor de carnes para o mercado de produtos lácteos permite que sejam utilizadas de forma compartilhada as estruturas logística e de distribuição e a promoção da marca, ou seja, a mesma base comercial, havendo similaridade com as atividades originais da empresa em vias de diversificação.

¹¹ A base técnica envolve as características dos processos de produção e as tecnologias empregadas, ao passo que a base comercial envolve as características dos processos de comercialização e vendas e a diversidade de redes de comercialização e de clientes.

Por fim, cabe ressaltar que existem duas formas de crescimento e diversificação: a primeira, através de investimentos próprios, o chamado crescimento interno, e a segunda, através de fusões e aquisições entre empresas (MINTZBERG; QUINN, 1998; BRITTO, 2002). Essas duas formas têm dominado o cenário econômico, sobretudo na última década.

Exemplo 4

Abaixo são listadas algumas fusões e aquisições realizadas recentemente no Brasil:

- ▶ associação entre JBS-Friboi e Bertin, que adquiriram posteriormente a Pilgrims Pride nos EUA para tornar-se o maior frigorífico mundial;
- ▶ fusão entre a Antártica e a Brahma para criar a AmBev, que realizou posteriormente uma fusão com a belga Interbrew para formar a líder mundial em cervejas;
- ▶ fusão entre a Perdigão e a Sadia para criar a BR Foods, líder mundial em alimentos, expansão essa das agroindústrias viabilizada em grande parte através da aquisição de frigoríficos;
- ▶ aquisição anterior de três empresas do setor de lácteos, Batavo, Elegê e Cotochês, pela Perdigão, o que a aproximou da Nestlé, líder em captação de leite no país;
- ▶ aquisição da Seara Alimentos, da americana Cargill, pela Marfrig Alimentos.

1.6 AMBIENTE INSTITUCIONAL

De forma bastante simplificada, pode-se dizer que, enquanto as empresas são os “jogadores”, o ambiente institucional representa as “regras do jogo”. Entende-se por ambiente institucional o conjunto de leis, regras e costumes, formais ou informais, que moldam os mercados e definem os limites da conduta das empresas.

Um primeiro conjunto de leis são as leis antitruste, aquelas voltadas à defesa da concorrência, que têm por finalidade garantir condições de competição entre as empresas¹². Atuam no sentido de limitar o poder econômico das empresas quando este passa a prejudicar o processo competitivo, por ser utilizado de forma abusiva, gerando ineficiências para a sociedade (FARINA; AZEVEDO; SAES, 1997; KUPFER; HASENCLEVER, 2002). A defesa da concorrência pode atuar através de:

- ▶ punição a práticas anticompetitivas, isto é, agindo sobre a conduta das empresas de forma punitiva, ou seja, sobre atos já realizados¹³;

12 No Brasil, os órgãos encarregados dessa política são o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) e a Secretaria de Direito Econômico (SDE), ambos do Ministério da Justiça, bem como a Secretaria de Acompanhamento Econômico (SEAE), do Ministério da Fazenda.

13 As condutas passíveis de punição são: formação de cartéis (acordos entre concorrentes, sobretudo para tabelamento de preços, definição de quotas de produção e divisão territorial); fixação de preços de revenda e restrições territoriais a distribuidores e revendedores; acordos de exclusividade, recusa de venda (boicote) e venda casada (subordinação da venda de um produto ou serviço à aquisição de outro); discriminação de preços (condições diferenciadas dependendo do comprador).

- ▶ aprovação ou desaprovação a atos de fusões, aquisições e *joint ventures* que levem a uma excessiva concentração de mercado, ou seja, agindo sobre a estrutura dos mercados de forma preventiva, tentando evitar a acumulação de poder de mercado.

Exemplo 5

Uma das práticas anticompetitivas mais recorrentes no país é a formação de cartel na revenda de combustíveis. A combinação de preços causa prejuízos à concorrência e ao consumidor. Investigações dos órgãos competentes já resultaram em uma série de multas a cartéis formados por redes de postos em diversos estados. Além da aplicação de multas, já houve condenação de executivos pelo crime. (Ver artigo completo em <<http://www.cade.gov.br/>>.)

Exemplo 6

Todas as fusões e aquisições apontadas no exemplo 4, acima, passaram pelo CADE ou estão sob análise, cabendo assinalar que:

- ▶ o caso mais famoso foi o da aquisição da Chocolates Garoto pela Nestlé, transação que teve de ser anulada devido à excessiva concentração que gerou no mercado de chocolates;
- ▶ a fusão entre a Perdigão e a Sadia ainda está sob análise, o que pode trazer desdobramentos para a organização da nova empresa resultante.

De forma complementar à defesa da concorrência, existe um conjunto de leis e órgãos voltados à regulação econômica. De acordo com Kupfer e Hasenclever (2002), a regulação ocorre geralmente em setores de atividade caracterizados como oligopólios concentrados (energia elétrica, telecomunicações e petróleo) e volta-se para questões como preços (definição de tarifas), qualidade (garantia de especificações e padrões mínimos) e abastecimento¹⁴. Além disso, as legislações ambiental, trabalhista, tributária, de falências, bancária, de propriedade intelectual, do inquilinato, etc. constituem regras mais amplas, que permeiam toda a economia, influenciando a estrutura dos mercados e a estratégia das empresas.

Além disso, segundo os mesmos autores, deve-se considerar a participação do Estado na promoção de certos setores produtivos, conhecida como política industrial. Assim, “o objetivo mais tradicional pretendido pela política industrial é a promoção da atividade produtiva, na direção de estágios de desenvolvimento superiores aos preexistentes em um determinado espaço nacional”. Ela reúne um conjunto de instrumentos, tais como:

- ▶ regulação e defesa da concorrência (como visto acima);
- ▶ política de comércio exterior (tarifária, não-tarifária e acordos internacionais);
- ▶ política de propriedade intelectual (marcas e patentes) e apoio à inovação e à parceria entre empresas e instituições científicas e universitárias;

14 No Brasil, são exemplos de agências reguladoras a Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel), a Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel), a Agência Nacional do Petróleo (ANP) e a Comissão de Valores Mobiliários (CVM)

- ▶ oferta de financiamento de longo prazo (investimentos e exportações)¹⁵; e
- ▶ incentivos fiscais e compras governamentais.

Por fim, duas questões devem ser ressaltadas. A primeira delas diz respeito à inserção desse tema no ambiente institucional global, no qual têm destacado papel a Organização Mundial do Comércio (OMC) e práticas que distorcem o comércio e os investimentos internacionais (subsídios e protecionismo) e, conseqüentemente, a estrutura dos mercados e das indústrias, como representado abaixo, na figura 3. Muitas vezes essas questões estão associadas a objetivos não econômicos, de ordem geopolítica.

A segunda questão que merece destaque é a inexistência de uma relação de mão única pela qual o ambiente institucional determine a estrutura dos mercados e a conduta das empresas. De fato, estas podem influenciar mudanças no ambiente institucional através de ações estratégicas ou até mesmo de corrupção e métodos escusos. Muitas regras e leis são conseqüências da ação de grandes organizações ou grupos de empresas que pressionam governos e agências reguladoras a adotarem práticas e padrões.

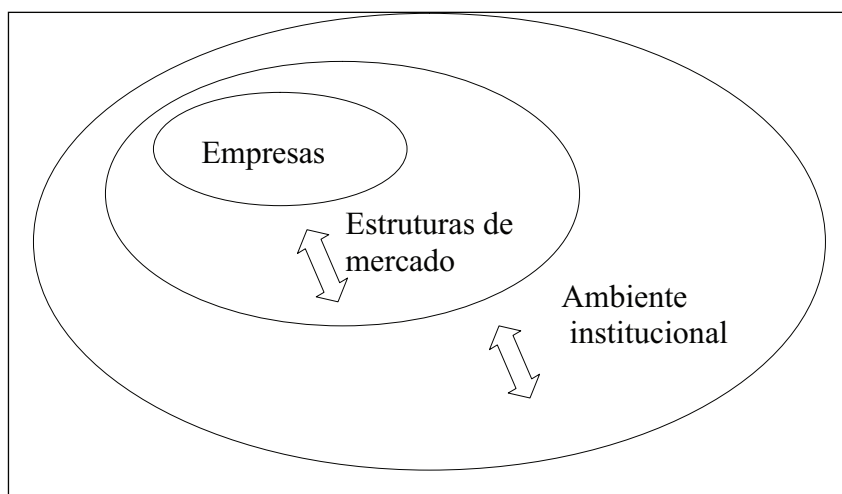


Figura 3 – Empresas, estruturas de mercado e ambiente institucional

15 Sobretudo através do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES).

Marcelo Miele, Paulo Dabdab Waquil e Glauco Schultz

Esta Unidade apresenta os conceitos necessários à compreensão do agronegócio, abordando as metodologias de análise de Cadeias de Produção Agropecuária e de Sistemas Agroindustriais. Além disso, resgata conceitos apresentados na Unidade 1 para descrever o agronegócio. O objetivo é capacitar o aluno a caracterizar a organização agroindustrial.

2.1 DEFINIÇÕES E CORRENTES METODOLÓGICAS NO ESTUDO DO AGRONEGÓCIO

Diversas escolas e filiações teóricas voltam-se ao estudo do agronegócio. As duas mais difundidas são a escola francesa das Cadeias de Produção Agroindustrial (CPA)¹⁶ e a escola norte-americana dos Sistemas Agroindustriais (SAG)¹⁷. Ambas têm origens ainda nos anos 1960 (GOLDBERG, 1968; LABONNE, 1985; MONTI-GAUD, 1991; ZYLBERSZTAJN; FARINA, 1998; BATALHA, 1997).

O termo *agronegócio*¹⁸ foi proposto por Davis e Goldberg em 1957. Através da abordagem dos SAG, eles elaboraram um instrumental para avaliar a importância de cada setor do agronegócio e sua interdependência. O conceito de agronegócio, conforme expõe Goldberg (1968),

[...] considera todos os participantes envolvidos na produção, processamento e distribuição de um dado produto agropecuário. Sistemas assim incluem insumos agropecuários, produtores rurais, operações de estocagem, processadores, atacadistas e varejistas envolvidos no fluxo de uma mercadoria, da produção inicial de insumos ao consumidor final. Também incluem todas as instituições que afetam e coordenam os estágios sucessivos desse fluxo de mercadorias, tais como o governo, os mercados futuros e as associações de interesse¹⁹.

Davis e Goldberg fizeram previsões acertadas sobre a evolução do agronegócio, prevendo crescente mudança técnica e especialização, maior dependência da atividade

16 Denominada em francês de *Filières Agroalimentaires* (FAA).

17 Denominada em inglês de *Commodity System Approach* (CSA).

18 Do inglês *agribusiness*.

19 Traduzido do inglês pelos autores deste Manual.

agrícola na indústria de insumos e na distribuição, instabilidade da renda agrícola e, ainda, maior complexidade das relações verticais (GOLDBERG, 1968; ZYLBERSZTAJN; FARINA, 1998).

A escola das CPA propõe estudar os processos de integração no que chama de setor agroalimentar. Foca sua análise no itinerário de um produto e no conjunto de agentes envolvidos desde a produção até o consumo. Esses autores ressaltam a heterogeneidade que existe em um sistema agroalimentar, devido à diversidade de funções (comercialização, industrialização e produção), à diversidade na localização da produção e do consumo e, também, nas técnicas produtivas (LABONNE, 1985; MONTIGAUD, 1991; BATALHA, 1997).

Além dessas duas escolas, pode-se citar também a literatura sobre Gestão de Cadeias de Suprimento (GCS)²⁰, que tem um foco mais gerencial, voltado para as várias funções e processos dentro de uma firma e entre as firmas que compõem determinada cadeia de suprimento. Essa orientação foi introduzida nos anos 1980 e tem sua origem associada à logística e ao *marketing* (LAMBERT, 1998).

Em comum, essas abordagens:

- ▶ apresentam uma visão sistêmica do agronegócio;
- ▶ consideram os sucessivos estágios de produção e suas interações;
- ▶ consideram o papel do Estado (políticas públicas), das instituições (leis e regras do jogo) e das organizações (associações representativas).

Por fim, é importante compreender o agronegócio como consequência de um processo histórico mais amplo do desenvolvimento capitalista, envolvendo a modernização da agricultura. Nesse processo, verifica-se em um primeiro momento a disseminação do uso de insumos na agricultura, seguido pelo desenvolvimento e pela consolidação de empresas fornecedoras de insumos (sobretudo nos complexos químicos e metal-mecânico) e de empresas de processamento e distribuição²¹, culminando na integração com os capitais financeiros via sistema bancário, de crédito rural e de gestão do risco (seguradoras e bolsas de mercadorias). Isso ocorreu em grande parte pela articulação entre políticas públicas (ação do Estado) e interesses privados. Assim, a literatura brasileira sobre Complexos Agroindustriais (CAI) propõe que também se deve levar em conta o resultado histórico de sucessivos acordos entre governo, agricultores e capitais industriais e financeiros (KAGEYAMA et al., 1987; GRAZIANO DA SILVA, 1998; RAMOS, 2007).

O sucesso dessas abordagens sistêmicas deve-se em grande parte à insuficiência das abordagens tradicionais²² e à compreensão do agronegócio através de um enfoque

20 Denominada em inglês de *Supply Chain Management* (SCM).

21 No Brasil, isso ocorreu entre 1950 e 1975 (KAGEYAMA et al., 1987).

22 Ver WAQUIL; MIELE; SCHULTZ (2010), Unidade 1, p. 9-16, e Unidade 3, p. 33-53.

multidisciplinar que utiliza contribuições teóricas de diversas disciplinas para tentar explicar os fenômenos em foco²³.

2.2 CARACTERIZANDO E QUANTIFICANDO CADEIAS PRODUTIVAS²⁴

Para caracterizar uma cadeia produtiva, é necessário, em um primeiro momento, descrevê-la. Para tanto, são apresentados, a seguir, os principais itens a serem considerados. Nesta fase, busca-se uma definição precisa da cadeia produtiva em todas as suas dimensões. É uma fase essencialmente descritiva dos seguintes itens:

- ▶ leque de produtos finais (disponibilizados ao consumidor) e de produtos da agropecuária envolvidos;
- ▶ segmentos (ou elos) a montante e a jusante da agropecuária²⁵, organizados em um fluxograma (ver quadrados na figura 4, abaixo);
- ▶ transações entre esses diversos segmentos (ver setas na figura 4);
- ▶ ambiente institucional e organizações de representação e apoio;
- ▶ delimitação geográfica, buscando identificar a existência de diferenças regionais ou nacionais;
- ▶ delimitação do período de tempo.

A figura 4 apresenta um esquema sintético dessa caracterização.

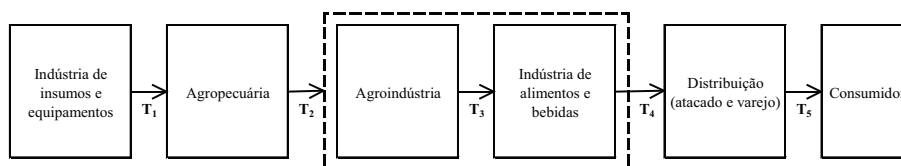


Figura 4 – Caracterização sintética dos segmentos e transações que compõem uma cadeia produtiva
Adaptado de: ZYLBERSZTAJN; NEVES, 2000; BATALHA, 1997.

A fim de simplificar o texto, optou-se por apresentar uma cadeia produtiva que envolve todos os segmentos existentes no agronegócio e apenas os fluxos dos produ-

23 As principais disciplinas (bases teóricas) utilizadas no estudo do agronegócio são a economia (microeconomia, organização industrial e economia dos contratos), a literatura sobre estratégia empresarial, administração de empresas (nas diversas funções da empresa como *marketing*, RH, finanças, logística, etc.), contabilidade (tributação, custos, controladoria, etc.), bem como as áreas técnicas (agronomia, veterinária, zootecnia, engenharia agrícola, engenharia de alimentos, etc.).

24 Para facilitar a leitura, será utilizado, a partir deste ponto do texto, o termo *cadeia produtiva*, mas deve-se levar em consideração que é um termo impreciso para as metodologias de Cadeias de Produção Agropecuária (CPA) e de Sistemas Agroindustriais (SAG).

25 A montante, encontram-se todos os segmentos e setores que fornecem insumos e equipamentos à agropecuária (antes da porteira); e a jusante, todos os segmentos e setores que demandam produtos e serviços da agropecuária (depois da porteira).

tos (figura 4). Entretanto, dois comentários merecem atenção. Em primeiro lugar, existem subcadeias produtivas nas quais o produtor rural pode estar mais próximo do consumidor final, seja através de vendas diretas, seja através de transações com o pequeno varejo (diferença entre canal de distribuição curto e longo)²⁶.

Em segundo lugar, optou-se por separar o segmento industrial mais próximo do consumidor final (as indústrias de alimentos, bebidas e cigarros) daquele segmento que fornece matérias-primas a outros setores (as agroindústrias²⁷). Entende-se, porém, que essa divisão nem sempre é bem definida, havendo um grande número de empresas que atuam nesses dois segmentos (ver retângulo tracejado na figura 4)²⁸.

Para mensurar o desempenho da cadeia produtiva²⁹, deve-se buscar informações sobre a evolução ao longo dos anos das seguintes variáveis:

- ▶ produção, sua participação na produção mundial e sua relação com o tamanho do mercado interno;
- ▶ exportação e sua participação no comércio internacional;
- ▶ importação e sua participação no mercado interno.

Essas informações são bastante agregadas e genéricas, não permitindo uma compreensão mais apurada do desenvolvimento de cada segmento. Entretanto, são úteis, porque permitem uma caracterização preliminar do desempenho da cadeia produtiva. Além disso, são de fácil obtenção, encontrando-se geralmente disponíveis através da internet.

Exemplo 7

O mercado internacional de carne suína movimentava 5,4 milhões de toneladas do produto e 9,4 bilhões de dólares (US\$) e se concentra em cinco importadores e cinco exportadores (dos quais o Brasil é o quarto). Nesse cenário, o desempenho brasileiro na última década foi positivo, passando de 4% para 11% das exportações mundiais. No mesmo período, as exportações brasileiras cresceram acima da média dos demais competidores, apontando para sua competitividade.

Fica evidente a importância dos encadeamentos da agropecuária com os demais segmentos. Ao analisar a participação dos diversos setores na economia brasileira, verifica-se que, enquanto a agropecuária respondeu por apenas 6% do PIB em 2007, o agronegócio representou 24%, porque engloba atividades industriais e de serviços, como mostra a figura 5.

26 Ver WAQUIL; MIELE; SCHULTZ (2010), Unidade 4, p. 55-65.

27 Agroindústrias de óleo e farelo de soja, celulose, álcool, algodão e fibras, madeira e couro, assim como os abatedores que não processam a carne, mas apenas vendem carcaça.

28 Empresas e cooperativas líderes em proteína animal que fabricam ração e abatem (segmento agroindustrial) e elaboram produtos processados e embalados que exploram a marca (segmento da indústria de alimentos).

29 Ou sua competitividade revelada (FARINA; ZYLBERSZTAJN, 1998).

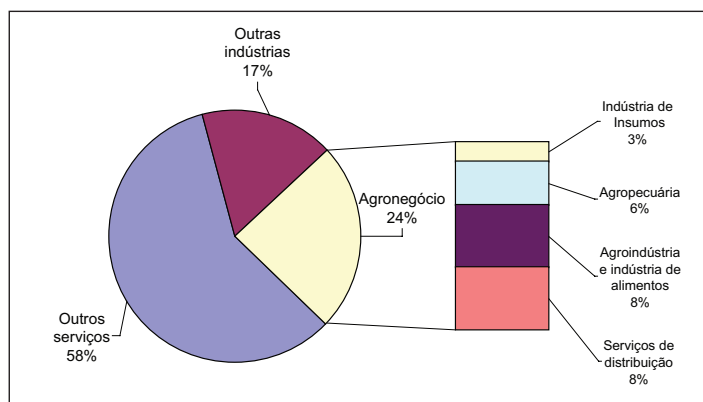


Figura 5 – Participação do agronegócio no PIB do Brasil – 2007
Fonte: IBGE, 2003; CEPEA, [s. d.].

2.3 AMBIENTE INSTITUCIONAL E ORGANIZAÇÕES DO AGRONEGÓCIO

Como apontado anteriormente, além dos segmentos que compõem uma cadeia produtiva e das transações realizadas entre eles, há dois outros elementos que devem ser considerados.

Em primeiro lugar, cumpre mencionar o conjunto de leis, regras e hábitos que compõem o chamado ambiente institucional, conforme mostra a figura 6, adiante. Esse ambiente molda e restringe o comportamento dos agentes do agronegócio, mas, como foi apontado na Unidade 1, também pode ser alterado por esses agentes³⁰. É importante lembrar que o ambiente institucional também é formado pela tradição, pelos costumes e pela cultura local e regional, os quais determinam em grande parte hábitos de consumo, de produção e de distribuição.

Em segundo lugar, destaca-se a existência de organizações de apoio às cadeias produtivas, como consta na figura 6, a seguir. Estas assumem inúmeras funções e características, com destaque para:

- ▶ as associações representativas de interesses específicos;
- ▶ federações e sindicatos patronais e de trabalhadores rurais; e
- ▶ organizações não-governamentais.

Conforme a literatura brasileira sobre CAI, o desenvolvimento do agronegócio brasileiro ocorreu em grande parte pela articulação entre políticas públicas e as estratégias privadas. Nesse contexto, as associações representativas tiveram papel central como instrumento de negociação, interlocução e pressão política (KAGEYAMA et al., 1987; GRAZIANO DA SILVA, 1998; RAMOS, 2007).

³⁰ Assim, os hábitos de consumo podem ser alterados pela estratégia de propaganda das indústrias de alimentos e das grandes redes de varejo. Da mesma forma, as leis e regras podem ser alteradas a partir da pressão política de empresas e produtores rurais.

Na figura 6, abaixo, apresenta-se um esquema sintético da caracterização de uma cadeia produtiva, incluindo o ambiente institucional e as organizações de apoio.

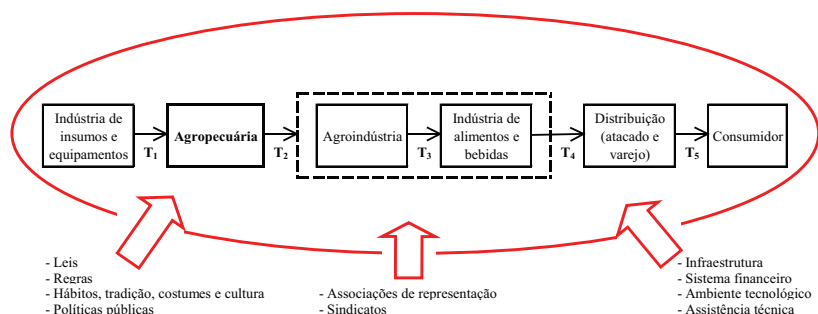


Figura 6 – Caracterização sintética de uma cadeia produtiva inserida em um ambiente institucional, com organizações e setores de apoio

Adaptado de: ZYLBERSZTAJN; NEVES, 2000; BATALHA, 1997.

Por fim, como se observa nesta figura, há um conjunto de setores econômicos que não integram a cadeia produtiva, mas contribuem para o seu funcionamento e desempenho:

- ▶ logística e transporte;
- ▶ sistema financeiro e de capitais (bancos, seguradoras, bolsas de mercadorias, etc.);
- ▶ instituições tecnológicas (ensino, pesquisa e desenvolvimento);
- ▶ extensão rural;
- ▶ órgãos públicos e empresas de classificação, certificação e fiscalização.

2.4 SEGMENTOS DAS CADEIAS PRODUTIVAS

A análise sistêmica proposta pelas escolas acima referidas é uma forma de observar e descrever a realidade do agronegócio³¹. Entretanto, conforme apontado na Unidade 1, os agentes tomadores de decisão são as organizações que competem em dado mercado e fazem parte de um ou mais setores (empresas, cooperativas, associações e produtores rurais). Por isso, para compreender uma cadeia produtiva, é fundamental caracterizar a estrutura de mercado de cada segmento, assim como as estratégias empresariais predominantes (POSSAS, 1992; MONTIGAUD, 1991; FARINA; AZEVEDO; SAES, 1997; FARINA; ZYLBERSZTAJN, 1998).

31 Aquilo que os pesquisadores chamam de “recorte analítico”, ou seja, a delimitação organizacional, geográfica e temporal do objeto de análise (POSSAS, 1992; GRAZIANO DA SILVA, 1998).

No segmento agropecuário, há uma grande diversidade de estruturas de mercado e de estratégias. De forma geral, a agricultura patronal explora ganhos de escala e adota uma estratégia de especialização em *commodities* de exportação, enquanto a pequena escala da agricultura familiar demanda um maior grau de diversificação, mesclando produtos para mercados locais com *commodities* via integração da produção ou cooperativismo. Deve-se ponderar que isso é uma simplificação, pois existe uma infinidade de estratégias de diversificação e integração entre os produtores rurais, como mostra o quadro 3, adiante³².

A estrutura de mercado entre agroindústrias e indústrias de alimentos e bebidas é mais concentrada, predominando o oligopólio, mesmo que ele seja competitivo em custos ou diferenciado via inovação e marca. Apesar da concentração, há grande diversidade de tipos de empresas e de estratégias, como se observa no mesmo quadro 3, com destaque para a diversificação dos grandes conglomerados e a disseminação da integração da produção agropecuária através de contratos.

Em que pese o maior poder de mercado das empresas frente aos produtores rurais e aos pequenos varejistas, verifica-se que, na maior parte dos casos, suas estratégias se subordinam à estratégia dos segmentos de insumos e, sobretudo, das grandes redes de varejo com presença global; e, em que pese a liberdade que têm os produtores na composição de seu leque de produtos (diversificação), bem como na escolha da tecnologia a ser adotada ou da forma de inserção na cadeia produtiva, suas estratégias estão em grande parte subordinadas às estratégias dominantes dos demais segmentos das cadeias produtivas, como evidencia a figura 7.

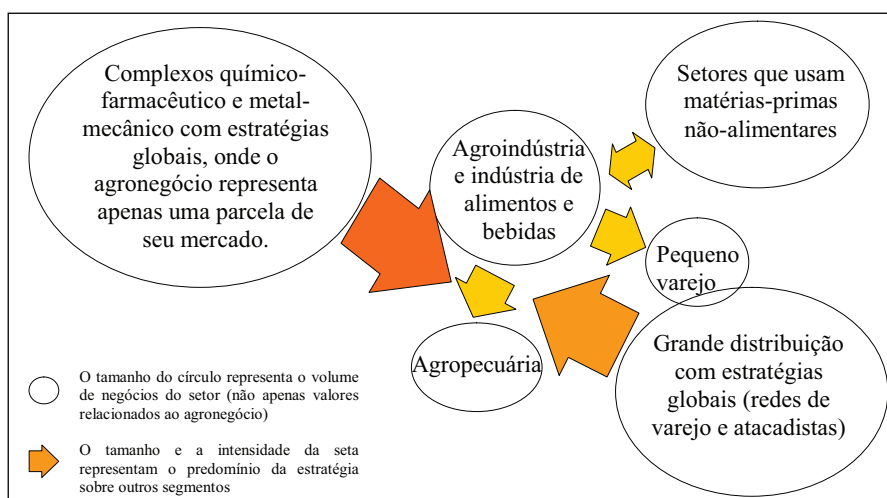


Figura 7 – Representação gráfica do predomínio das estratégias entre os segmentos do agronegócio. Adaptado de: GOODMAN; SORJ; WILKINSON, 1990; POSSAS, 1992; MONTIGAUD, 1991; FARINA; AZEVEDO; SAES, 1997; GRAZIANO DA SILVA, 1998; KUPFER; HASENCLEVER, 2002; NEVES; CHADDAD; LAZZARINI, 2002.

32 Ver também WAQUIL; MIELE; SCHULTZ (2010), Unidade 1, p. 9-16.

Nas duas pontas das cadeias produtivas, encontram-se os segmentos cujas estratégias predominam sobre os demais atores envolvidos. No segmento de insumos agrícolas, destaca-se a predominância de conglomerados multinacionais diversificados nos setores de química-farmacêutica e metal-mecânico, com destaque para o desenvolvimento de pacotes tecnológicos e o surgimento da biotecnologia. No segmento de distribuição, destaca-se a atuação das grandes redes de varejo que atuam de forma global e são passagem obrigatória para indústrias que produzem em grande escala e necessitam atender a um grande número de consumidores.

Exemplo 8

Existem dois grupos distintos de empresas e cooperativas que abatem aves e suínos e processam sua carne no Brasil: as líderes de mercado e as organizações que atuam em mercados regionais e locais.

Entre as líderes de mercado, predomina a busca por ganhos de escala, a promoção da marca em produtos processados e a integração da produção. São organizações de grande porte, com mais de uma unidade industrial e abrangência internacional. A maioria é diversificada (carnes, laticínios, grãos e alimentos processados). Do ponto de vista da extensão vertical das estratégias, verifica-se a integração dos produtores através de contratos. Outro traço é a contínua expansão através de fusões e aquisições.

As organizações de menor escala, voltadas a nichos de mercado, apresentam grande diversidade de formas e estratégias. São micro, pequenas e médias empresas e cooperativas, agroindústrias familiares e outras experiências associativas. Essas organizações têm uma abrangência local ou regional e constituem-se em canais de comercialização mais curtos, próximos dos pontos de venda e do consumo. Há grande heterogeneidade em termos de diversificação, extensão da linha de produtos e grau de integração.

Exemplo 9

As empresas de alimentos que querem exportar frutas, legumes e verduras para os varejistas de países europeus devem adequar-se às exigências da Norma EurepGap, voltada para padrões globais de segurança do alimento. Essa norma teve sua origem na organização de grandes varejistas europeus preocupados em assegurar a qualidade de produtos destinados ao consumo humano.

(Disponível em: <http://www.br.sgs.com/pt_br/folheto_eurepgap-2.pdf>.)

O quadro 3, abaixo, apresenta de forma resumida a estrutura de mercado e as estratégias dos segmentos que compõem as cadeias produtivas do agronegócio.

Quadro 3
Caracterização dos segmentos que compõem uma cadeia produtiva

Segmento	Setor	Estrutura	Tipos de organizações	Estratégia	Exemplos
Insumos agrícolas	Química-farmacêutica	Oligopólios diferenciado e concentrado (compete em custos e inovações)	Conglomerados multinacionais diversificados e empresas regionais que atuam em nichos	Pacotes tecnológicos com incorporação de serviços e avanço da biotecnologia, representando o agronegócio apenas uma parcela de seus mercados	Bayer, Dupont, Monsanto, Vallé
	Metal-mecânica				Ford, Semeato, Valmet
	Genética e nutrição				Agrocereos PIC, Cargill, Purina
Agropecuária	Agricultura	Não-oligopolístico (em alguns casos semelhante à concorrência perfeita)	Agricultura empresarial, patronal e familiar, cooperativas e participação marginal da agricultura de subsistência	Desde <i>commodities</i> até bens de especialidade, com diversos níveis de diversificação e especialização e formas de transação a jusante	Ver: WAQUIL; MIELE; SCHULTZ, 2010, Unidade 1
	Pecuária				
Agroindústria	Processamento primário (abate, esmagamento, classificação)	Oligopólio competitivo (em custos)	Conglomerados diversificados, empresas e cooperativas regionais e inúmeras micro e pequenas empresas locais que atuam em nichos (inclusive agroindústrias familiares)	Produz bens <i>commodities</i> , com diversos níveis de diversificação e especialização e formas de transação com produtores, com destaque para a integração da produção	açúcar e álcool, suco de laranja, soja (farelo e óleo), papel e celulose, carne em carcaça
Indústria de alimentos e bebidas	Processamento secundário (mais próximas do consumidor final)	Oligopólios competitivo (em custos) e diferenciado (em inovação e marca)	Conglomerados diversificados, com empresas e cooperativas regionais e inúmeras micro e pequenas empresas locais que atuam em nichos (inclusive agroindústrias familiares)	Produtos com valor agregado (processados, prontos para o consumo, embalados) que exploram a marca	Arisco, Aurora, JBS Friboi, Nestlé, BR Foods, Salton
Distribuição	Atacado e varejo	Oligopólios competitivo (em custos) e diferenciado (em marca)	Conglomerados multinacionais e nacionais, com empresas regionais que atuam em nichos, inúmeras micro, pequenas e médias empresas e estruturas públicas	Marca com serviço ou baixo custo	Carrefour, Pão de Açúcar, Walmart, padarias, pequeno varejo, feiras, sacolões
	Serviços de alimentação	Não-oligopolístico	Inúmeras pequenas e médias empresas, redes multinacionais		restaurantes, <i>fast-food</i> , <i>catering</i>

Adaptado de: MONTIGAUD, 1991; ZYLBERSZTAJN; NEVES, 2000; KUPFER; HASENCLEVER, 2002; NEVES; CHADDAD; LAZZARINI, 2002.

2.5 O CONSUMIDOR FINAL

Mediante as estratégias acima descritas, os produtos têm em comum o objetivo de ser selecionados no mercado pelos consumidores finais, de forma a obter a maior parcela possível de sua renda.

As despesas com alimentação e outros itens essenciais representam a maior parcela das despesas totais entre os consumidores de baixa renda e em domicílios rurais, como mostra, a seguir, a figura 8. Esses consumidores de baixa renda gastam menos com produtos de valor agregado como carnes, laticínios e alimentos preparados. Sua cesta de mercadorias tem maior participação de itens como pães e cereais. Além disso, a demanda por alimentos dos consumidores de baixa renda apresenta maior elasticidade, quanto a renda e quanto a preço³³, do que a dos consumidores de maior renda. A elasticidade também é maior para itens de maior valor agregado em relação aos de menor valor agregado. O mesmo é válido para comparações entre países e regiões.

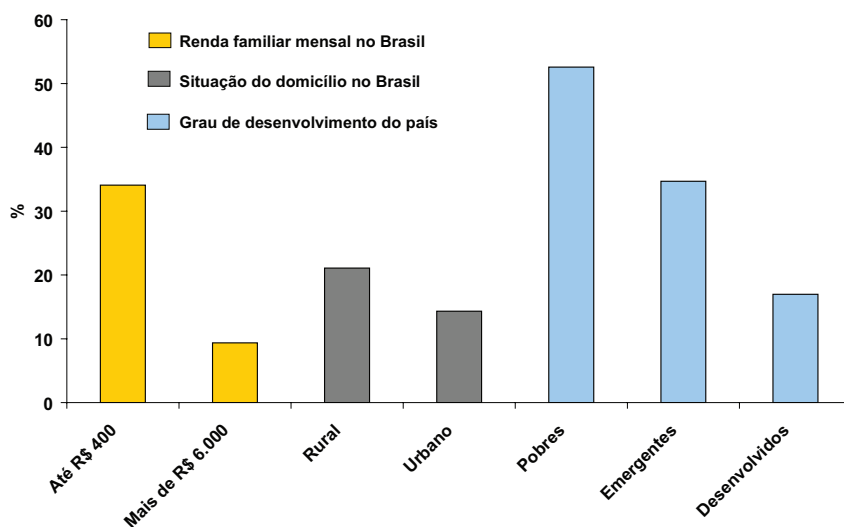


Figura 8 – Participação das despesas com alimentação nas despesas domiciliares totais, por rendimento, situação do domicílio e grau de desenvolvimento

Fonte: IBGE, 2003; SEALE JR.; REGMI; BERNSTEIN, 2003, para comparação entre países para o ano de 1996 (inclui bebidas e fumo).

Isso é particularmente importante, segundo Neves, Chaddad e Lazzarini (2002), quando se observam algumas tendências econômicas, demográficas e de comportamento de consumo, de acordo com os seguintes fatores:

33 Ver WAQUIL; MIELE; SCHULTZ (2010), Unidade 2, p. 17-31.

- ▶ aumento da renda, com crescimento das classes C e D, que no Brasil já representam um volume de negócios superior às classes A e B;
- ▶ crescimento dos países emergentes e com grandes populações, como Brasil, Rússia, Índia e China (os chamados BRICs);
- ▶ urbanização crescente, sendo que no Brasil a população urbana ultrapassou a população rural ainda na década de 1960 e está atualmente acima de 80% (IBGE);
- ▶ participação crescente da mulher no mercado de trabalho, na população idosa e nas famílias compostas por uma ou duas pessoas, bem como sua menor disponibilidade de tempo para preparo dos alimentos, implicando aumento do consumo fora do domicílio e busca por produtos de conveniência;
- ▶ maior preocupação com a qualidade dos alimentos e com aspectos ambientais e valorização de aspectos culturais, regionais e exóticos.

2.6 COORDENAÇÃO NO AGRONEGÓCIO

Com o desenvolvimento do agronegócio, ocorreu o aumento do controle das relações verticais entre empresas, cooperativas e produtores rurais, havendo uma crescente coordenação entre os segmentos das cadeias produtivas.

Essa mudança faz parte do processo de industrialização da agricultura, que evoluiu para a produção diferenciada e para o maior controle dos fluxos de produtos e da informação, características dos setores industriais (GOLDBERG, 1968; ZYLBERSZTAJN; FARINA, 1998; BATALHA, 1997; ZYLBERSZTAJN, 2005).

Uma maior coordenação no agronegócio representa a estratégia dos agentes das cadeias produtivas com o objetivo de:

- ▶ reduzir os riscos associados a variações no fornecimento ou na aquisição de matéria-prima em termos de quantidade e preço;
- ▶ atender a exigências de qualidade e de prazo de entrega por parte de compradores e consumidores;
- ▶ reduzir as oscilações no fornecimento de matéria-prima a fim de reduzir custos relacionados à ociosidade de plantas industriais e da mão de obra contratada;
- ▶ reduzir as oscilações na renda agropecuária.

Há uma grande variedade de formas de coordenação dos fluxos de produtos ao longo de uma cadeia produtiva, conforme mostra o quadro 4, abaixo.

Quadro 4
Formas de coordenação no agronegócio

Formas	Instrumentos utilizados	Controle da produção	Forma de pagamento	Risco
Mercado <i>spot</i>	Negociação de preços e condições no mercado a cada transação ³⁴ por compradores e vendedores	Produtor rural	Preço negociado na época da venda	Alto para ambos
Contratos de compra e venda	Compromissos de compra e venda Definição de regras de pagamento Definição de quantidades e prazos de entrega	Produtor rural condicionado a questões contratuais	Preço negociado antes da produção (alojamento de animais ou plantio)	Reduzido para ambos
Contrato de parceria	Fornecimento de recursos e tecnologia Especificações técnicas e exigências de exclusividade Definição de regras de pagamento Definição de quantidades e prazos de entrega	Agroindústria	Pagamento ao produtor por prestação de serviço em função de metas de produtividade	Reduzido para ambos (sobretudo para o produtor rural)
Integração vertical plena	Produção da matéria-prima pela agroindústria em estabelecimentos rurais próprios	Agroindústria	Bonificação para gestor contratado por bons resultados	Para a agroindústria

Fonte: MCDONALD et al., 2004; MIELE; WAQUIL, 2007.

Uma tendência que se verifica no agronegócio do Brasil e dos principais países produtores é a crescente integração da produção através de contratos, como mostra a figura 9, abaixo. Isso tem ocorrido em praticamente todas as culturas e com todos os tipos de produtores, mas de forma mais acentuada na produção de frangos, suínos, laranja e fumo.

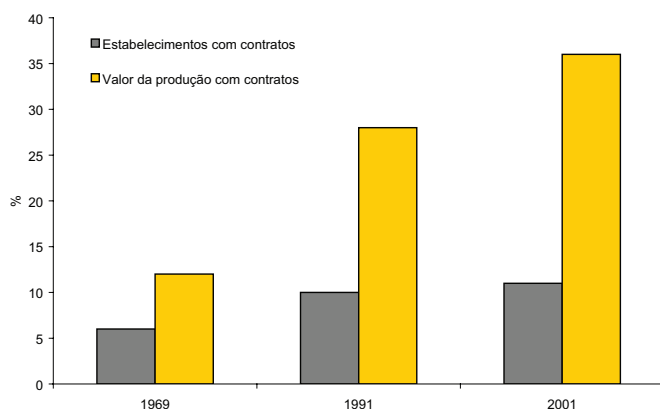


Figura 9 – Participação dos contratos no agronegócio dos EUA

Fonte: MCDONALD et al., 2004.

³⁴ Nas transações no mercado *spot* prevalecem os movimentos de preços determinados pela interação entre oferta e demanda, conforme WAQUIL; MIELE; SCHULTZ (2010), Unidade 2, p. 17-31.

À medida que aumenta a coordenação da cadeia produtiva através de contratos, ocorre o aumento do controle e da ingerência de uma das partes da transação em relação à outra. Na maioria dos casos, a agroindústria processadora é a contratante, exercendo maior controle e ingerência sobre seus fornecedores, que geralmente são os produtores rurais (GOLDBERG, 1968; ZYLBERSZTAJN; FARINA, 1998; ZYLBERSZTAJN; NEVES, 2000; MIELE; WAQUIL, 2007)³⁵.

Por outro lado, o que caracteriza as transações no mercado *spot* é a possibilidade de negociar e transacionar com diferentes compradores e fornecedores. Além disso, não há ingerência da agroindústria no processo produtivo. Deve-se observar, no entanto, que mesmo esses produtores estabelecem acordos informais com seus clientes, sobretudo em relação à qualidade e à programação de entrega.

Existem dois tipos de contratos. Os **contratos de compra e venda** reduzem o risco dos agentes envolvidos, mas mantêm a autonomia do produtor rural, tendo em vista que determinam apenas quantidades, regras de remuneração e prazos de entrega. Os **contratos de parceria**³⁶, por sua vez, estabelecem uma relação na qual a agroindústria fornece insumos, logística e assistência técnica, enquanto o produtor provê terra, instalações, equipamentos, mão de obra, energia e manejo ambiental. Além disso, colocam especificações técnicas e exigências de exclusividade, sobretudo aquelas relacionadas a questões de qualidade dos alimentos e metas de produtividade. Outra distinção a ser feita concerne à propriedade dos ativos. Nos contratos de parceria, os insumos (ração, medicamentos, defensivos, fertilizantes, genética, sementes, etc.) são propriedade da agroindústria, a qual transfere esses bens ao produtor na qualidade de fiel depositário para que ele preste os serviços agropecuários. Nos contratos de compra e venda, cabe ao produtor adquirir à vista ou a prazo os insumos (MCDONALD et al., 2004; MIELE; WAQUIL, 2007).

Por fim, deve-se ressaltar que existem casos de integrações não amparadas por qualquer instrumento jurídico (contrato formal), baseadas apenas em acordos informais entre as partes, onde prevalecem questões como reputação e confiança. A assistência técnica tem papel central na monitoração e na fiscalização do acordo.

Não se pode afirmar que uma forma de coordenação seja sempre melhor ou mais eficiente que a outra. Isso depende de inúmeros fatores, como o tipo de produto e de mercado, as características dos investimentos envolvidos, a propensão ao risco, assim como o comportamento e a reputação das empresas e produtores envolvidos (ZYLBERSZTAJN; FARINA, 1998; ZYLBERSZTAJN, NEVES, 2000)³⁷.

35 Por definição, o grau máximo de controle ocorre na integração vertical plena, uma vez que o estágio de produção agropecuária passa a ser propriedade da agroindústria.

36 Característicos da integração da produção de aves, suínos e fumo no Brasil.

37 A crescente interdependência entre os agentes do agronegócio aponta para o avanço dos contratos em detrimento das demais formas de coordenação.

Entretanto, devem ser observados alguns fatores:

- ▶ no mercado *spot*, o produtor está mais exposto ao risco do que na integração; e, dentro das integrações, os produtores com contrato de compra e venda estão mais expostos ao risco do que aqueles com contrato de parceria;
- ▶ por outro lado, a maior exposição ao risco implica a possibilidade de obter melhores preços e margens em períodos de mercado aquecido;
- ▶ no mercado *spot*, há necessidade de maior reserva de capital, uma vez que o integrado conta com parte do capital de giro vindo da agroindústria, com acesso a financiamento e com maiores garantias de escoamento da produção;
- ▶ por fim, a necessidade de negociar constantemente com compradores e fornecedores no mercado *spot* exige uma estrutura comercial e administrativa mais profissionalizada.

Exemplo 10

Criado há cinco anos em Araçatuba (SP), o programa de produção da empresa Rissington Brasil está tendo bons resultados com um sistema de integração de ovinos. A empresa entra com genética e assistência técnica e garante a compra dos cordeiros. São mais de 50 produtores parceiros que produzem de maneira padronizada. O animal deve ter até 120 dias de idade, carcaça de 12 a 21 quilos, ser de cruzamento, ter sido terminado em confinamento, e a gordura de cobertura deve ter pelo menos 3 milímetros. (*O Estado de S. Paulo*, 20 jan. 2010.)

Exemplo 11

O maior exemplo de difusão do uso dos contratos de integração é a avicultura. No Brasil, existem 61 mil produtores de aves integrados às agroindústrias (IBGE, *Censo Agropecuário 2006*), representando a quase totalidade da produção.

Em um típico contrato de parceria, cabe à agroindústria fornecer ração, genética (pintos de um dia), medicamentos, assistência técnica e logística, enquanto o avicultor realiza os investimentos em instalações e equipamentos e arca com a mão de obra e as despesas com manutenção, energia, aquecimento, água e manejo dos dejetos.

O pagamento é feito em função do desempenho da produção em termos de conversão alimentar (quantidade de ração necessária para produzir 1 kg de peso vivo do frango).

Nesse sistema, ocorre uma transferência de risco do avicultor para a agroindústria, que arca com as consequências de variações no preço dos grãos e da carne de frango. Por outro lado, a agroindústria reduz os riscos de oscilações na oferta de animais para abate e aqueles associados à qualidade dos alimentos. O avicultor abre mão de boa parte das decisões técnicas e gerenciais e não obtém ganhos extraordinários em situações de mercado aquecido.

Nesta seção, destacou-se o uso de contratos entre produtores rurais e agroindústrias (ver transação n. 2 – T₂ – na figura 4, p. 25, e figura 5, p. 27). Duas questões merecem ser destacadas. A primeira é que o uso de contratos é generalizado ao longo da cadeia produtiva, não se restringindo à relação entre agroindústria e produtor rural, uma vez que os demais segmentos enfrentam desafios semelhantes. Assim, há inúmeros tipos de contratos entre indústrias de insumos e agroindústrias e cooperativas, agricultores e supermercados, etc. A outra questão é que uma mesma empresa pode optar por trabalhar com mais de uma forma de coordenação, podendo, assim, adequar-se à realidade dos produtores rurais em sua região de atuação, bem como acompanhar a eficiência e o custo de diferentes formas de transacionar.

Glauco Schultz, Paulo Dabdab Waquil e Marcelo Miele

Esta Unidade caracteriza o agronegócio no mundo e no Brasil a partir da apresentação de um conjunto de tendências, objetivando promover reflexões e discussões sobre os cenários futuros em cada segmento que compõe os sistemas agroalimentares. Optou-se, neste texto didático, por apresentar dados e informações relacionados às cadeias produtivas de alimentos e bebidas, tornando, assim, a discussão específica para os sistemas agroalimentares. Cabe, no entanto, salientar que o conjunto do texto poderá contribuir também para a discussão de outros sistemas agroindustriais, tais como os de fibras e de bioenergia. Os conceitos estudados nas Unidades 1 e 2 contribuirão para a compreensão do conteúdo da presente Unidade. Portanto, sempre que necessário, consulte os textos anteriores, o que lhe possibilitará aprofundar o assunto.

O texto desta Unidade está organizado em onze seções, conforme apresentado a seguir, no quadro 5, que contempla as principais tendências para os segmentos das cadeias produtivas de alimentos e bebidas e para o ambiente institucional e organizacional em que estão inseridos.

Quadro 5
Tendências do agronegócio por segmento das cadeias produtivas

Segmentos	Tendências do agronegócio
Consumidor	(1) Aumento da demanda por alimentos e bebidas (2) Aumento da demanda por alimentos e bebidas com apelos relacionados à saúde
Distribuição	(3) Aumento da concentração do setor varejista (4) Aumento da participação das marcas próprias no setor varejista
Indústria de alimentos e bebidas	(5) Aumento das fusões e aquisições na indústria de alimentos e bebidas (6) Aumento das inovações na indústria de alimentos e bebidas
Agropecuária	(7) Aumento da produção agropecuária (8) Aumento dos riscos de produção e de mercado
Indústria de insumos e máquinas agrícolas	(9) Aumento da produtividade dos fatores de produção (10) Aumento da oferta de novas tecnologias de produção
Ambiente institucional e organizacional	(11) Ampliação do uso de normas e regulamentos de garantia da qualidade

3.1 AUMENTO DA DEMANDA POR ALIMENTOS E BEBIDAS

Dois fatores são determinantes no aumento da demanda por alimentos e bebidas nas próximas décadas: o crescimento populacional e as mudanças dos hábitos de consumo. A população mundial, atualmente em 6,8 bilhões de habitantes, será em 2050 de 9,1 bilhões, 34% acima da atual, segundo as projeções da FAO (2009a) para as próximas décadas. Esse crescimento populacional estará concentrado nos países em desenvolvimento, com projeção de 48% entre 2005/2007 e 2050, e de 2% no mesmo período nos países desenvolvidos (BRUINSMA, 2009).

Portanto, até 2050, a agricultura deverá ser capaz de produzir mais alimentos – além das matérias-primas destinadas à produção de fibras e biocombustíveis – para uma população mundial mais numerosa, além de mais urbana (a taxa de urbanização mundial passará de 49% para 70%) e mais rica, o que implicará novos hábitos de consumo e novos modos de vida. Até 2050, a tendência é a diminuição do consumo de cereais e de outros alimentos básicos e o aumento do consumo de produtos como hortaliças, frutas, carnes, lácteos e pescado (FAO, 2009a).

No Brasil, a população em 2007 era de 184 milhões de habitantes, com uma taxa de crescimento anual de 1,2%, metade da taxa de crescimento populacional da década de 1950. A projeção do IBGE, para uma taxa de fecundidade de 1,5 filhos por mulher, é de que o Brasil atinja 216,4 milhões de habitantes em 2030, com tendência de queda da população a partir de 2039, para atingir 215,3 milhões em 2050 (IBGE, 2008).

Atualmente, a taxa de crescimento da população brasileira é de 1,05% ao ano, devendo essa taxa em 2050 ser negativa, estimada em -0,29%. Portanto, em 2039, o Brasil inverterá a curva de crescimento populacional, quando atingirá a taxa zero de crescimento, dando início ao período de declínio da população. A taxa de urbanização no Brasil em 2030 aumentará para 91,3% (IICA, 2009).

Outra tendência no Brasil é o acelerado processo de envelhecimento da população, resultado tanto da redução dos níveis de fecundidade das mulheres quanto do aumento da expectativa de vida. Com o crescimento da expectativa de vida da população para 81,3 anos³⁸, sendo de 78,2 anos para os homens e de 84,5 anos para as mulheres, o Brasil terá em 2050 uma menor participação relativa do grupo de pessoas com 0 a 24 anos (crianças e jovens) e um aumento do grupo de pessoas com mais de 65 anos (idosos).

O índice de envelhecimento da população brasileira calculado pelo IBGE proporciona uma adequada representação desse processo que vem ocorrendo nas últimas décadas. Em 1980, existiam 10,5 idosos (65 anos ou mais) para cada grupo de 100 crianças (0 a 14 anos). Em 2010, essa relação era de 26,7; e ela passará para 78,5 e 172,7 em 2030 e 2050, respectivamente. O resultado desse processo é a tendência de diminuição da razão de dependência: em 1980, existiam 14 pessoas na faixa etária potencialmente

38 Atualmente, a expectativa de vida no Brasil é de 73,4 anos, sendo de 69,7 para os homens e de 77,3 para as mulheres. Para 2050, a ONU projeta uma expectativa de vida mundial de 75,4 anos (IBGE, 2008).

ativa (entre 15 e 64 anos) para cada idoso com 65 anos ou mais; atualmente, essa relação é de 10 para 1; e ela diminuirá para 5 em 2030 e para 3 em 2050 (IBGE, 2008).

Tanto o crescimento populacional quanto a mudança no perfil demográfico da população brasileira³⁹ serão determinantes para o aumento da demanda por alimentos e bebidas. A mudança dos hábitos de consumo concorrerá também para a manutenção de um cenário de crescimento da demanda por alimentos e bebidas no mundo até 2050, resultante de um processo do aumento da renda, mas também decorrente do aumento dos níveis educacionais e das alterações no perfil demográfico da população, principalmente nos países em desenvolvimento.

O aumento da renda da população provocará grandes mudanças no padrão de consumo mundial. A projeção é de crescimento da classe média mundial de 8,15% em 2005 para 28,4 % em 2050, ou seja, de 451 milhões para 2,1 bilhões de pessoas (MENSBRUGGHE et al., 2009). Trata-se de um contingente significativo de pessoas em todo o mundo que, em função do aumento da renda, alterarão seus hábitos de consumo, passando de uma dieta baseada em cereais para uma dieta à base de proteínas, principalmente carne e leite.

Decorrência desse processo é um aumento do consumo de alimentos que representará uma quantidade maior de calorias ingeridas diariamente por pessoa. Na década de 1960, o consumo de alimentos representava 2.358 Kcal/*per capita*/dia, tendo aumentado para 2.850 na década de 1990. Em 2030, o consumo de alimentos atingirá 3.050 Kcal/*per capita*/dia (FAO, 2002) e, em 2050, ele aumentará para 3.130 Kcal/*per capita*/dia (BRUINSMA, 2009). Cabe ressaltar que o aumento do consumo médio de alimentos por pessoa tem provocado em muitos países problemas de saúde relacionados à obesidade.

Até 2050, ocorrerá, portanto, um crescimento do consumo de cereais e de carnes no mundo, mas com taxas anuais decrescentes. O consumo mundial de cereais passará de 2,3 bilhões de toneladas em 2015 para 3 bilhões de toneladas em 2050, com uma taxa de crescimento anual de 1,1% entre 2015 e 2030 e de 0,6% entre 2030 e 2050. O consumo de carnes, por sua vez, passará de uma demanda mundial de 305 milhões de toneladas em 2015 para 463 milhões de toneladas em 2050, com uma taxa de crescimento anual de 1,5% entre 2015 e 2030 e de 1,0% entre 2030 e 2050, o que representa um aumento mundial de 9 Kg no consumo de carne *per capita*, atingindo 52 Kg em 2050 (ALEXANDRATOS, 2009).

O aumento mundial do consumo de grãos justifica-se, sobretudo, pela crescente utilização desse produto para alimentação animal. Os grãos destinados à alimentação hu-

39 Uma característica da população brasileira, projetada para 2050, é a elevação do excedente feminino na população total (razão de sexo). Atualmente, a proporção é de 96,3 homens para cada 100 mulheres, o que representa 3,7 milhões de mulheres a mais do que homens. Até 2050, esse excedente continuará a aumentar, seguindo tendência verificada desde a década de 1980 (98,7 homens para cada grupo de 100 mulheres), para atingir a relação de 94 homens para cada 100 mulheres, perfazendo 6,8 milhões de mulheres a mais no total da população brasileira (IBGE, 2008).

mana seguem uma tendência de crescimento declinante, comportamento esse verificado nas últimas décadas, em decorrência das mudanças do consumo devidas principalmente aos ganhos de renda da população nos países em desenvolvimento (CONWAY, 2003).

No Brasil, a população também vem demonstrando mudanças nos hábitos alimentares desde a década de 1970, com a diminuição do consumo de arroz, feijão e batata e o aumento do consumo de iogurte, refrigerante e alimentos preparados. Na tabela 1, abaixo, apresentam-se dados da *Pesquisa de orçamentos familiares* (IBGE, 2003) sobre a quantidade anual *per capita* de alimentos adquiridos para consumo no domicílio mediante despesas monetárias.

Tabela 1
Quantidade anual *per capita* de alimentos adquiridos para consumo no domicílio por meio de despesas monetárias, na ENDEF e na POF, entre 1974 e 2003

Quantidade anual per capita de alimentos adquiridos para consumo do domicílio (Kg) *				
Produtos	1974/1975 (ENDEF)	1987/1988 (POF)	1995/1996 (POF)	2002/2003 (POF)
Arroz polido	31,6	29,7	26,5	17,1
Feijão	14,7	12,1	10,2	9,2
Batata-inglesa	13,4	13,1	9,2	5,5
Iogurte	0,36	1,1	0,7	2,9
Refrigerante **	1,3	2,7	4,3	7,7
Alimentos preparados	1,7	1,4	2,7	5,4

* Regiões metropolitanas de Belém, Fortaleza, Recife, Salvador, Belo Horizonte, Rio de Janeiro, São Paulo, Curitiba, Porto Alegre e Brasília.

** Refrigerante de guaraná, sendo a quantidade transformada em Kg, considerando-se o volume igual ao peso.

Fonte: IBGE, 2003 (Estudo Nacional de Despesa Familiar – ENDEF e Pesquisa de Orçamentos Familiares – POF).

Verifica-se que a quantidade de arroz consumida por pessoa diminuiu de 31,6 Kg em 1974/1975 para 17,1 Kg em 2002/2003. No mesmo período, o consumo de iogurte aumentou de 0,36 Kg para 2,9 Kg *per capita*. No período de 1974 a 2003, ocorreu uma redução de 46% no consumo de arroz. Após a implantação do Plano Real, entre 1995 e 2003, ou seja, em apenas 8 anos, o consumo de arroz diminuiu 35%.

Por outro lado, no mesmo período, ocorreu um aumento de 216% no consumo de alimentos preparados, sendo 99% somente entre 1995 e 2003. Os dados demonstram o reflexo da melhoria de renda da população com a estabilização econômica, contexto esse que contribuiu para a consolidação da tendência de mudança do padrão de consumo no Brasil, de alimentos tradicionais para alimentos processados.

Além do crescimento populacional e das mudanças dos hábitos de consumo, outro fator que determinará o ritmo de crescimento da demanda mundial por alimentos é a expectativa quanto à redução da fome e da desnutrição mundiais, que se encontram em níveis alarmantes. A FAO estima que o número de desnutridos no mundo aumentou nos últimos anos, tendo passado de 842 milhões no começo da década de 1990 para aproximadamente 1 bilhão em 2009.

A redução em 50% da incidência da desnutrição nos países em desenvolvimento até 2030 (de 16,3% para 8,1% da população mundial) poderá proporcionar, comparativamente à situação atual, condições adequadas de alimentação para aproximadamente mais 500 milhões de pessoas (ALEXANDRATOS, 2009). Caso as projeções da FAO se confirmem, a desnutrição ainda atingirá 370 milhões de pessoas nos países em desenvolvimento em 2050, ou seja, 4,8% da população mundial.

Mesmo diante do aumento das safras anuais em diversos países nas últimas décadas, a fome no mundo ainda persiste, corroborando o questionamento sobre o destino da produção agrícola mundial até 2050, que crescerá em 70%. O aumento da produção mundial nas próximas décadas terá que ser suficiente não somente para atender ao crescimento e à mudança do consumo mundial de alimentos, mas também para suprir a demanda de grãos que serão destinados tanto à alimentação animal quanto à produção de biocombustíveis.

Portanto, o aumento da produção por si só não será suficiente para acabar com níveis de desnutrição no mundo, sendo necessário o aperfeiçoamento das políticas públicas e dos programas geradores de renda e assistência social, com o objetivo de gerar mudanças estruturais nas sociedades acometidas pela fome.

3.2 AUMENTO DA DEMANDA POR ALIMENTOS E BEBIDAS COM APELOS RELACIONADOS À SAÚDE

As modificações que estão ocorrendo no perfil demográfico e no nível de renda da população mundial continuarão a provocar um aumento da demanda por alimentos que constituam novos apelos à saúde. Seguindo a tendência mundial da alimentação saudável, e visando à busca de bem-estar, de qualidade de vida e de saúde, destacam-se no mercado de produtos industrializados os alimentos funcionais⁴⁰.

Esses produtos possuem como base o apelo nutricional, à semelhança de qualquer outro alimento; entretanto, diferenciam-se porque, além de suprirem as necessidades básicas associadas ao fornecimento de calorias e nutrientes ao organismo, contribuem também para a melhoria da saúde das pessoas (BIANCO, 2008). Todo e qualquer alimento proporciona aroma, sabor e valor nutritivo; porém, os alimentos funcionais proporcionam vantagens e benefícios adicionais ao organismo humano.

Tais alimentos são enriquecidos com ômega 3, lecitina de soja, vitaminas, fibras, cálcio, ferro, licopeno, antioxidantes e tantas outras substâncias naturais bioativas ou probióticas que agem no organismo, oferecendo benefícios tanto para o

40 Consta no *site* da Sociedade Brasileira de Alimentos Funcionais (SBAF): “Um alimento pode ser considerado funcional quando, além de nutrir, é capaz de afetar benéficamente uma ou mais funções no corpo, melhorando a saúde e o bem-estar e/ou reduzindo o risco de doença. Um alimento funcional deve continuar sendo um alimento e deve demonstrar os seus efeitos em quantidades que possam normalmente ser ingeridas na dieta: não é uma pílula ou uma cápsula, mas parte do padrão alimentar normal”. Disponível em: <<http://www.sbafe.org.br/faq.htm#3>>. Acesso em: 1 fev. 2010.

funcionamento adequado dos órgãos quanto para a prevenção de diversas doenças⁴¹. Com amplos apelos publicitários, em poucos anos esses produtos já não serão considerados como nichos de mercado, pois representarão grande parte do faturamento total com alimentação e bebidas no mundo⁴².

A comercialização de alimentos funcionais representava em 2005 em torno de US\$ 60 bilhões na Europa, no Japão e nos Estados Unidos, dos quais US\$ 15 bilhões somente nos EUA (SALGADO; ALMEIDA, [s. d.]). Comparativamente ao mercado de alimentos em geral, nos EUA, onde as vendas cresceram 2,9% ao ano entre 2002 e 2007, os alimentos funcionais relacionados à saúde digestiva apresentaram um crescimento significativo de 15,8% ao ano (CARTA CAPITAL, 2009). Atualmente, esses produtos perfazem um total de US \$ 160 bilhões em vendas em todo o mundo, com taxa de crescimento de 10% ao ano (ABRAS, 2009d).

No Brasil, em 2005, os alimentos funcionais proporcionaram um faturamento de R\$ 600 milhões, ou seja, 15% do mercado de alimentos, tendo apresentado uma taxa de crescimento de 400% entre 2004 e 2005 (SALGADO; ALMEIDA, [s. d.]). Esse mercado de produtos com apelos relacionados à saúde apresentou um crescimento significativo nos últimos anos. Em 2008, dos R\$ 269 bilhões de faturamento do mercado de alimentos processados, R\$ 235,2 bilhões foram faturados com alimentos tradicionais, R\$ 11,5 bilhões com alimentos *diet e light*, R\$ 2,2 bilhões com alimentos orgânicos e R\$ 2,1 bilhões com alimentos funcionais (ABIA, 2009).

No mercado de alimentos funcionais, diante da acirrada concorrência e da diminuição das margens de rentabilidade da indústria, as empresas encontram oportunidades de agregação de valor aos produtos agroindustriais. Para tanto, são estabelecidos novos posicionamentos estratégicos voltados para a redução das possibilidades de presença de produtos substitutos e para o aumento das barreiras de entrada aos novos concorrentes, mediante investimentos em novos alimentos com apelos nutricionais e de saúde.

Diversos fatores concorrem para promover o crescimento do mercado de alimentos funcionais, destacando-se, de acordo com Bianco (2008), os seguintes:

- ▶ os altos índices de gastos com a saúde associados a doenças crônicas;
- ▶ os avanços na tecnologia, principalmente na genética nutricional;
- ▶ as mudanças nas regulações alimentares;
- ▶ as oportunidades de mercado; e
- ▶ o crescente número de evidências quanto à relação entre alimentos e saúde.

41 Os mais antigos exemplos de alimentos funcionais são o sal com a adição de iodo para combater o bócio e os *Lactobacillus* utilizados para promover o equilíbrio intestinal (Yakult) (BIANCO, 2008).

42 Por exemplo, a Nestlé divulga seus produtos considerando o seguinte tripé de apelos: nutrição, saúde e bem-estar. Para manter essa estratégia de crescimento, baseada em “alimentos personalizados”, a empresa investiu em pesquisa e desenvolvimento (P&D) de novos produtos o equivalente a 2% de seu faturamento anual, em 2007. Suas principais concorrentes, a Danone e a Kraft, investiram em P&D 1% e 1,2%, respectivamente, no mesmo ano (CARTA CAPITAL, 2009).

Entretanto, nesse rápido crescimento do mercado reside um problema de interesse público: os exageros, tanto por parte das grandes empresas ao divulgarem os benefícios dos produtos quanto por parte dos consumidores ao considerarem esse tipo de alimento como remédio e seu consumo como tratamento médico.

No Brasil, cabe à Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) regular e fiscalizar esses produtos. Trata-se de uma agência governamental, responsável pela autorização de novos ingredientes a serem adicionados aos alimentos, através da Comissão Técnico-Científica de Assessoramento em Alimentos Funcionais e Novos Alimentos e de Regulamentos Técnicos que apresentem os procedimentos de registro de produtos alimentícios com alegações de propriedades funcionais ou de saúde em seus rótulos.

Por fim, igualmente relacionada aos apelos de saúde e bem-estar, deve-se destacar a tendência de crescimento da demanda por alimentos com apelos ambientais, tais como os produtos orgânicos. Trata-se de um mercado em crescimento, estimulado não somente pela busca por produtos saudáveis, sem resíduos de agrotóxicos, mas também pelas mudanças comportamentais relacionadas à poluição e à degradação ambiental.

Em pesquisa realizada pelo Instituto Akatu de Consumo Consciente, em 2009, com 1.000 jovens entre 18 e 35 anos de todas as classes socioeconômicas, em nove regiões metropolitanas no Brasil, 11% dos entrevistados consideraram como questões prioritárias e urgentes do momento o combate à degradação ambiental e à poluição (AKATU, 2009)⁴³. Trata-se de um perfil de jovens em fase de consolidação de suas atividades profissionais, residentes em grandes centros urbanos, que sinalizam uma tendência de mudança de comportamento com relação às questões ambientais.

Em outra pesquisa sobre o comportamento dos consumidores brasileiros, realizada em 2006 pelo Instituto Akatu⁴⁴ (AKATU, 2007), 33% dos consumidores são considerados conscientes e comprometidos ambientalmente, em função do maior número de comportamentos adotados com relação às questões ambientais⁴⁵. Resulta

43 Como prioridade, foi considerado o combate ao crime e a prevenção de conflitos (32%); em segundo lugar, a redução e erradicação da pobreza, visando a diminuir as diferenças entre ricos e pobres (27%); e, em terceiro lugar, a melhoria das condições econômicas, como, por exemplo, o emprego (18%). Melhoria e desenvolvimento dos serviços sociais (saúde e educação) e luta contra a desigualdade entre homens e mulheres apresentaram percentuais de 9% e 4%, respectivamente.

44 Esta pesquisa foi realizada entre setembro e outubro de 2006 por meio de 1.275 entrevistas pessoais residenciais. Foram entrevistados homens e mulheres entre 18 e 74 anos, habitantes de 11 capitais das cinco regiões geográficas: Belém, Belo Horizonte, Brasília, Curitiba, Fortaleza, Goiânia, Porto Alegre, Recife, Rio de Janeiro, Salvador e São Paulo.

45 **Classificação quanto ao número de comportamentos que os entrevistados declaram ter sempre:** Indiferentes: adotam, no máximo, 2 comportamentos; Iniciais: adotam entre 3 e 7 comportamentos; Comprometidos: adotam entre 8 e 10 comportamentos; Conscientes: adotam entre 11 e 13 comportamentos. **Tipos de comportamentos:** Evita deixar lâmpadas acesas em ambientes desocupados; Fecha a torneira enquanto escova os dentes; Desliga aparelhos eletrônicos quando não os está usando; Costuma planejar compra de alimentos; Costuma pedir nota fiscal quando faz compras; Costuma planejar compra de roupas; Costuma usar o verso de folhas de papel já utilizadas; Lê o rótulo atentamente antes de decidir a compra; A família separa o lixo para reciclagem; Não costuma guardar alimentos quentes na geladeira; Comprou produtos feitos com material reciclado nos últimos seis meses; Comprou produtos orgânicos nos últimos seis meses; Apresentou queixa a algum órgão de defesa do consumidor (AKATU, 2007).

dessa pesquisa que um em cada três consumidores percebe os impactos coletivos de longo prazo em suas ações de consumo, 45% deles estão dispostos a pagar entre 5% e 20% a mais por produtos com apelos ambientais e 26% compraram produtos orgânicos nos seis meses que antecederam a realização da pesquisa.

Destaca-se ainda, nesta pesquisa, que 35% dos entrevistados pagariam entre 5% e 10% a mais por um produto não transgênico e que 19% dos entrevistados se sentiram estimulados pelas atitudes empresariais voltadas para práticas efetivas de combate à poluição e à degradação ambiental a comprar produtos e serviços com apelos ambientais.

3.3 AUMENTO DA CONCENTRAÇÃO DO SETOR VAREJISTA

O setor varejista brasileiro, em especial o setor supermercadista, segue a tendência dos países desenvolvidos, de concentração das vendas anuais em somente algumas empresas. No Brasil, em 2008, o faturamento do setor supermercadista (autosserviço) foi de R\$ 158,5 bilhões (1999: R\$ 70 bilhões), sendo que as 20 maiores redes varejistas faturaram 52% desse valor e as 50 maiores concentraram 58% do total das vendas. O nível de concentração no Brasil ainda é baixo, comparativamente a países como a França, a Holanda e a Espanha, onde, em 2008, o faturamento das quatro maiores redes varejistas representou 63%, 66% e 62%, respectivamente (ABRAS, 2009b).

Entretanto, os dados da tabela 2, a seguir, demonstram a tendência de concentração no setor supermercadista no Brasil.

Tabela 2
Evolução da concentração do faturamento do setor supermercadista entre as primeiras colocadas no *ranking* brasileiro, nos anos de 2003 e 2008 (%)

Concentração do faturamento	2003	2008
Entre as 3 primeiras colocadas	27	38
Entre as 5 primeiras colocadas	33	41
Entre as 10 primeiras colocadas	39	46
Entre as 20 primeiras colocadas	45	52
Entre as 50 primeiras colocadas	50	58

Fonte: ABRAS, 2009b.

Entre 2003 e 2008, as três primeiras colocadas no *Ranking* ABRAS aumentaram a sua participação de 27% para 38%, e as 5 maiores redes aumentaram a sua participação de 33% para 41%.

As três empresas líderes no faturamento do setor varejista, segundo o *Ranking* ABRAS 2009, são o Carrefour, o Pão de Açúcar e o Wal-Mart. O Carrefour é líder do mercado brasileiro em 2008 com faturamento anual de R\$ 22,5 bilhões (em 2004, era de R\$ 12,1 bilhões), sendo o Brasil seu 3º maior mercado, depois da França e da Espanha. Em 2009, o Carrefour ficou em 2º lugar em faturamento no Brasil, devido à aquisição do Ponto Frio e das Casas Bahia pelo Pão de Açúcar. O Pão de Açúcar obteve em 2008 um faturamento de R\$ 20,9 bilhões (em 2004, era de R\$ 15,4 bilhões), tendo a aquisição do Ponto Frio em 2009 (ano em que também adquiriu

as Casas Bahia) aumentado sua receita anual para R\$ 26 bilhões. Em 3ª posição encontra-se o Wal-Mart, com um faturamento anual de R\$ 17 bilhões em 2008; de acordo com ABRAS (2009b), em 2004, era de R\$ 6,1 bilhões.

O significativo crescimento do faturamento das empresas líderes no setor supermercadista brasileiro foi resultado não só das estratégias de *marketing* adotadas para a fidelização de clientes, como também do processo de fusões e aquisições que ocorreram nas duas últimas décadas no país. No período de 1994 a 2009, os supermercados ficaram na 17ª posição no *ranking* de fusões e aquisições, com a realização de 99 transações, sendo 65% destas concentradas entre os anos de 1997 e de 2001, 24 das quais somente em 1999 (KPMG, 2009).

No quadro 6, a seguir, identificam-se as principais aquisições do setor supermercadista que ocorreram entre 1989 e 2009.

Quadro 6
Aquisições do setor supermercadista brasileiro entre 1989 e 2009

Quem comprou	O que comprou	Ano	Estado
Pão de Açúcar	Jumbo Eletro	1989	SP
Pão de Açúcar	Rede Barateiro	1998	SP
Pão de Açúcar	Supermercado Peralta (27 lojas)	1999	SP
Sonae Distribuição	Extra Econômico	1999	RS
Sonae Distribuição	Rede Nacional CDA	1999	RS
Sonae Distribuição	Coletão	1999	PR
Pão de Açúcar	Paes Mendonça (25 lojas)	1999	BA
Pão de Açúcar	Rede Sé Supermercados	2002	SP
DMA Distribuidora	Rede Boa Praça (9 lojas)	2003	ES
DMA Distribuidora	Via Brasil	2004	MG
Wal-Mart	Bom Preço (118 lojas)	2004	PE
CBD (<i>joint venture</i>)	Casa Sendas (76 lojas)	2004	RJ
Wal-Mart	Sonae (295 lojas)	2005	PR, SC e RS
G. Barbosa	Rede EGPS	2005	SE
G. Barbosa	Loja da Rede Via Box	2006	AL
Cencosud (Chilena)	G. Barbosa	2007	SE
Carrefour	Atacadão	2007	SP
Pão de Açúcar	Assaí	2007	SP
Pão de Açúcar	Ponto Frio	2009	RS

Fonte: ABRAS, 2009b.

Destaca-se o Pão de Açúcar com relação ao número de transações e o Wal-Mart com relação ao número de lojas adquiridas no período. As estratégias de fusões e aquisições realizadas pelas grandes redes varejistas têm contribuído para, além da concentração do setor supermercadista, o aumento significativo do número de lojas de autosserviço alimentar no Brasil: de 53.403 lojas em 1999 para 75.725 lojas em 2008.

Duas tendências na distribuição de alimentos no Brasil poderão minimizar a evolução da concentração no setor supermercadista nas próximas décadas. A primei-

ra tendência está relacionada ao crescimento das refeições realizadas em restaurantes, lancherias, bares e similares, o que tem contribuído para o aumento da participação do *food service* (alimentação fora do lar) na distribuição de alimentos, impulsionado, principalmente, pelas mudanças de hábitos de consumo e da renda da população.

Entre 1995 e 2008, o faturamento do *food service* no país aumentou de R\$ 11,7 bilhões para R\$ 58,2 bilhões, com a previsão de que esse canal de distribuição de alimentos ultrapasse, até 2025, o varejo alimentício no que diz respeito ao volume de negócios (ABIA, 2009). Essa previsão acompanha a tendência de aumento dos gastos familiares com alimentação fora do domicílio. Na *Pesquisa de orçamentos familiares*, realizada pelo IBGE (2003), as despesas da população brasileira com alimentação fora do domicílio atingiram 24,05% em 2003.

A segunda tendência está relacionada ao aumento das pequenas lojas varejistas que atuam em Redes e Associações de Negócios no país. Conforme o *Ranking ABRAS*, em 2009 existiam 130 redes ativas no Brasil, atuando de forma associativa e integrando pequenas lojas com área média de 611 m², em 66% das quais são comercializados até 15 mil itens. Essas redes de supermercados apresentaram um crescimento de 66% no faturamento e de 25% no número de lojas entre 2004 e 2008. Em 2008, atingiram um faturamento de R\$ 19,9 bilhões com 3.500 lojas, representando 5% do total de lojas no Brasil. Em 2004, eram 2.807 lojas, 3,9% do total, com faturamento anual de R\$ 12 bilhões (ABRAS, 2009b).

O crescimento das redes de supermercados é uma tendência no Brasil, devido principalmente à intensa concorrência no setor por baixos preços e à consequente necessidade de ganhos de escalas na comercialização para aumento da competitividade no mercado. A cultura associativa, nesses casos, deve ser resgatada e fortalecida entre os empresários, configurando um dos principais fatores críticos para o sucesso da atuação em rede. Cabe ressaltar que esses canais de comercialização podem constituir-se em uma alternativa estratégica para a distribuição dos produtos oriundos da agricultura familiar, organizados, também, em associações e cooperativas. As três redes de negócios líderes de faturamento no setor supermercadista são a Super Rede, a Central de Compras do Brasil e o Unisuper, conforme apresentado abaixo, na tabela 3.

Tabela 3
Redes e Associações de Negócios líderes de faturamento
no setor supermercadista no Brasil em 2008

Nome fantasia	Estado	Faturamento (em R\$)	Nº de empresas	Nº de lojas
Super Rede	CE	981.900.000	9	47
Central de Compras do Brasil	ES	815.495.064	72	99
Unisuper	RS	602.085.492	82	99

Fonte: ABRAS, 2009b.

No estado do Rio Grande do Sul, de acordo com o faturamento de 2008, destacam-se, além da Unisuper, outras cinco redes de negócios, entre as 20 maiores do Brasil: a Rede Unimax, o Super Dia, a Rede Super, a Rede Grande Sul e a Redefort.

3.4 AUMENTO DA PARTICIPAÇÃO DAS MARCAS PRÓPRIAS NO SETOR VAREJISTA

O aumento da participação das marcas próprias⁴⁶ no setor varejista é uma tendência mundial. Em estudo realizado pela Nielsen em 2005 (ACNIELSEN, 2005), em 30 países, contemplando 80 categorias de produtos, é apresentada essa tendência de crescimento das marcas próprias nas vendas totais do varejo em geral, que aumentaram de 15% para 17% entre 2003 e 2005.

Os produtos que se destacaram nesse estudo foram: os alimentos refrigerados, com 32% de participação das marcas próprias nas vendas totais do varejo; os papéis, plásticos e filmes PVC, com 31% de participação; as rações para animais, com participação de 21%; e os alimentos congelados e os alimentos sem refrigeração, com participação de 25% e 19%, respectivamente. Entre os alimentos congelados, refrigerados e sem refrigeração, destacaram-se, no que diz respeito à participação no mercado, o leite, as carnes, os vegetais, o óleo comestível, o queijo e o arroz. Esse estudo também constatou que as vendas de produtos com marcas próprias do varejo apresentaram uma taxa de crescimento anual mais elevada do que as marcas tradicionais da indústria.

Na tabela 4, abaixo, apresentam-se os percentuais de participação das marcas próprias no faturamento do varejo em geral nos dez países que se destacaram nesse mercado em 2005. Apresentam-se, além disso, os dados do Brasil e da Argentina, com o objetivo de ressaltar a tendência de crescimento das marcas próprias nos países da América Latina nas próximas décadas.

Tabela 4
Participação das marcas próprias
nas vendas totais do varejo em 2005

País	Participação das marcas próprias (%)
Suíça	45
Alemanha	30
Bélgica	35
Espanha	26
França	24
Holanda	22
Reino Unido	20
Canadá	19
Dinamarca	17
EUA	16
Brasil	4
Argentina	3

Fonte: ACNIELSEN, 2005.

Os países europeus destacaram-se na participação das marcas próprias, em decorrência, fundamentalmente, da concentração do setor varejista; ou seja, quanto

⁴⁶ Marcas próprias: produtos aos quais são atribuídos nomes de empresas varejistas/atacadistas ou de marcas que pertençam exclusivamente a elas e que são fabricados por fornecedores terceirizados (ABRAS, 2009).

maior é a concentração no setor, maior tende a ser a representatividade das marcas próprias no volume total de vendas. Esse tipo de estratégia de fidelização dos consumidores viabiliza-se, acima de tudo, em função do poder de barganha e da escala da empresa varejista, fatores esses que podem explicar a baixa participação das marcas próprias em países que apresentam maior fragmentação do setor varejista.

Em nove dos dez países com maior participação das marcas próprias, apresentadas na tabela 4, 60% ou mais do mercado está concentrado em cinco empresas varejistas, o que demonstra que, quanto maior é a concentração no segmento varejista, maior é a participação das marcas próprias, comparativamente às marcas tradicionais.

No Brasil, como foi referido na seção anterior, em 2008, 41% do mercado estava concentrado nas cinco maiores redes varejistas, com tendência de aumento desse percentual, o que poderá resultar em uma maior participação das marcas próprias no faturamento do mercado varejista nacional nas próximas décadas.

Cumpramos ressaltar que, em 2005, os produtos com marcas próprias apresentaram preços médios 31% menores do que os produtos similares das marcas tradicionais, o que pode ter contribuído para um acirramento na concorrência entre os fornecedores de produtos e uma maior oferta de preços promocionais aos consumidores (ACNIELSEN, 2005).

Em pesquisa recente (Marcas Próprias 2009 – 15º Estudo Anual Nielsen), realizada pela Nielsen em 2009, foi constatado o crescimento das marcas próprias no varejo mundial, que aumentou 7% em relação ao faturamento e 23% em relação ao número de produtos entre junho de 2008 e julho de 2009, atingindo uma participação de 20,4% nas vendas totais do varejo em geral (ACNIELSEN, 2009). Na mesma pesquisa, o Brasil apresentou 5,6% de participação das marcas próprias no faturamento do mercado varejista nacional.

Nos três segmentos pesquisados pela Nielsen no Brasil em 2009, a saber, supermercados, atacadistas e farmácias, 86% das marcas próprias estavam vinculadas ao setor supermercadista; e 49% desse mercado estava concentrado nas marcas próprias dos Grupos Carrefour, Pão de Açúcar e Wal-Mart⁴⁷ (ABRAS, 2009a).

Os alimentos foram os produtos que apresentaram o maior número de marcas próprias, ressaltando o arroz, o feijão e a farinha de trigo, com 90, 67 e 46 marcas próprias, respectivamente. Já nas bebidas, destacaram-se os refrigerantes, com 21

47 Marcas próprias **Carrefour**: *Viver*: linha de produtos relacionados à saúde e ao bem-estar; e *Casa & Deco*: linha de produtos de utilidades domésticas, decoração, presentes e móveis. Fonte: <www.carrefour.com.br/>. Marcas próprias **Pão de Açúcar**: *Taeq*: linha de produtos com maior valor agregado; e *Qualitá*: linha de produtos básicos. Fonte: <www.paodeacucar.com.br>. Marcas próprias **Wal-Mart**: *Mais por Menos*: linha de produtos alimentícios básicos; *Durabrand*: linha de produtos eletroeletrônicos; *Bakers & Chefs*: linha profissional de produtos para atender restaurantes, padarias, lanchonetes, bares e pizzarias; *Member's Mark*: linha de produtos com maior valor agregado; *Sam's Club*: linha de produtos para revenda; *Kid Connection*: linha de brinquedos; *Select Edition*: linha de cama, mesa e banho. Outras: *Great Value*, *Equate*, *Simply Basic*, *Ol'Roy*, *George*, *725*, *Ozark Trail*, *Athletic Works*, *Bom preço*, *BIG* e *Nacional*. São no total 20 marcas próprias, 13 das quais globais. Fonte: <www.walmartbrasil.com.br>.

marcas, os sucos/refrescos e os vinhos, com 17 e 12 marcas próprias, respectivamente. Os consumidores das marcas próprias estão concentrados 48% no estado de São Paulo (com destaque para Campinas – 10%) e 20% na Região Sul do Brasil (com destaque para Porto Alegre – 9%), sendo 33% deles pertencentes às classes A e B, 42% à classe C e 24% às classes D e E (ABRAS, 2009a).

O Brasil acompanha a tendência mundial de crescimento das marcas próprias no setor varejista. O número de produtos com marcas próprias cresceu 31% no período de agosto de 2007 a julho de 2008, com previsão de crescimento de 10% em 2010 (ABMAPRO, 2008). A continuidade de crescimento das marcas próprias é destacada pela revista *Super Hiper*, a partir dos dados de pesquisa realizada pela Latin Panel: 49% das famílias brasileiras compraram ao menos um produto de marca própria em setembro de 2009 (ABRAS, 2009b).

A adoção de marcas próprias pelo setor de distribuição induz a um processo de integração vertical e ao estabelecimento de contratos ao longo da cadeia produtiva, e constitui-se em importante estratégia de crescimento dos supermercados nos próximos anos, contribuindo tanto para a fidelização dos clientes no momento da compra quanto para a minimização do poder de barganha da indústria de alimentos e bebidas sobre o setor varejista.

Trata-se de uma oportunidade para a distribuição de alimentos e bebidas no Brasil diante da tendência dos consumidores de produtos agroindustriais de considerarem a marca como um dos principais atributos valorizados no momento da compra. Em pesquisa realizada pela Latin Panel/Super Hiper⁴⁸ em 2009, sobre os atributos valorizados pelos consumidores brasileiros de 53 produtos em três categorias de alimentos e bebidas (mercearia seca, mercearia líquida e refrigerados), foi identificada a marca como sendo o atributo mais valorizado para 30% dos produtos pesquisados (ABRAS, 2009c). Essa valorização da marca pelos consumidores proporciona um ambiente favorável para o setor supermercadista consolidar suas estratégias com relação à ampliação das marcas próprias no Brasil.

3.5 AUMENTO DAS FUSÕES E AQUISIÇÕES NA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS E BEBIDAS

O número de fusões e aquisições no Brasil aumentou quase três vezes (285%) desde 1994, início da estabilização econômica (Plano Real), saltando de 175 transações em 1994 para 673 em 2008 (KPMG, 2009). Na tabela 5, que segue, constam os cinco setores que mais realizaram transações nos últimos 15 anos.

48 Base do estudo: Painel Nacional de domicílios da Latin/Panel, em que são visitados semanalmente 8,2 mil domicílios representativos de 82% da população domiciliar e 90% do potencial de consumo. Atributos pesquisados: preço, qualidade, tipo de embalagem, tamanho da embalagem, marca e inovação.

Tabela 5
Fusões e aquisições que ocorreram no Brasil, entre 1994 (início do Plano Real)
e 2009, nos cinco setores com maior número de transações registradas

Ranking	Sector	Nº de transações
1º	Alimentos, bebidas e fumo	576
2º	Tecnologia de informação (TI)	489
3º	Telecomunicações e mídia	352
4º	Instituições financeiras	333
5º	Companhias energéticas	285

Adaptado de: KPMG, 2009.

O setor de alimentos, bebidas e fumo foi o que mais realizou fusões e aquisições: foi responsável por 10% do total destas (5.710), entre 1994 e 2009, com uma média de 36 transações por ano, tendo-se salientado o ano de 2007, com 66 operações; e foi oito vezes o primeiro colocado no *ranking* de fusões e aquisições no Brasil, no período de 15 anos⁴⁹ (KPMG, 2009).

Os dados sobre fusões e aquisições no Brasil demonstram a tendência de aumento dessas transações na indústria de alimentos. Esse setor caracteriza-se por apresentar um dinamismo das empresas de capital nacional na realização de aquisições e fusões. São empresas brasileiras que passam a comprar outras empresas ou a atuar conjuntamente, aumentando dessa forma sua participação no mercado. O resultado de tal processo é a concentração do mercado, com poucas empresas sendo responsáveis pela maior parte do faturamento total em alguns produtos⁵⁰.

No quadro 7, a seguir, apresentam-se as características das transações desse setor realizadas no período de 2004 a 2009.

Quadro 7
Características das fusões e aquisições no setor de alimentos,
bebidas e fumo, no período de 2004 a 2009, no Brasil

Tipo de transação	% sobre o total de transações realizadas de 2004 a 2009	% de participação do capital nacional e estrangeiro
Empresa de capital majoritário brasileiro que adquiriu, de brasileiro, capital de empresa estabelecida no exterior ou no Brasil (transações domésticas)	36	Capital nacional: 64
Empresa de capital majoritário brasileiro que adquiriu, de estrangeiro, capital de empresa estabelecida no exterior ou no Brasil	28	

(continua ...)

49 Destacaram-se no Brasil, em 2009: a fusão entre a Sadia e a Perdigão, formando a BRF Brasil Foods; a fusão entre a JBS Friboi e a Bertin S.A.; e a aquisição da Seara pelo Marfrig.

50 Por exemplo, a Brasil Foods, em algumas categorias de alimentos industrializados e refrigerados, no período de dezembro de 2008 a setembro de 2009, apresentou percentuais significativos de participação no mercado: 56,2 % em industrializados de carne; 73% em congelados total; 69,3% em congelados de carnes; 84,1% em massas; 68,7% em pizzas; 12,1% em lácteos; e 59,6% em margarinas (ABRAS, 2009d).

(continuação ...)

Empresa de capital majoritário estrangeiro que adquiriu, de brasileiro, capital de empresa estabelecida no exterior ou no Brasil	23	Capital estrangeiro: 36
Empresa de capital majoritário estrangeiro que adquiriu, de estrangeiro, capital de empresa estabelecida no Brasil	13	

Adaptado de: KPMG, 2009.

O capital nacional esteve presente em 64% das transações, das quais 36% foram de transações domésticas, envolvendo aquisições/fusões de empresas de capital nacional por empresas de capital nacional, e 28% envolveram a aquisição/fusão de empresas de capital estrangeiro por empresas de capital nacional⁵¹.

No setor de alimentos e bebidas, ou seja, entre concorrentes no mesmo mercado, predominam as fusões e aquisições do tipo horizontal. Os motivos da realização de fusões e aquisições pelas empresas geralmente estão associados aos seguintes fatores:

- ▶ necessidade de aumento de escala de produção e de distribuição (economia de escala e economia de escopo);
- ▶ necessidade de investimentos de longo prazo em pesquisa e desenvolvimento de produtos;
- ▶ problemas financeiros e de fluxo de caixa que comprometem, principalmente, a credibilidade para atuação no mercado;
- ▶ busca de aumento do poder de barganha no mercado nacional e internacional por meio do aumento da participação nas vendas totais do setor⁵²; e
- ▶ necessidade de expansão e de internacionalização das operações.

3.6 AUMENTO DAS INOVAÇÕES NA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS E BEBIDAS

A diferenciação dos alimentos, por meio de inovações que contribuam tanto para a redução do custo de produção como para a minimização da substituição dos produtos agroindustriais no mercado, constitui-se em uma tendência para as próximas décadas. São novas embalagens, novos ingredientes e aditivos alimentares, novos sabores, novos tipos de alimentos pré-prontos, entre outras características de diferenciação atribuídas aos produtos, que determinarão o padrão concorrencial desse setor.

Em estudo intitulado *Os produtos mais quentes do mundo: informações sobre categorias de alimentos e bebidas*, realizado em 2008, a Nielsen identifica os produtos que mais

51 O BNDES apoiou diversas transações de fusões e aquisições no Brasil nos últimos anos. Exemplos mais recentes: BRF Brasil Foods (fusão entre Sadia e Perdigão) – 21 jul. 2009 – R\$ 750.000.000; Fibria (fusão entre Votorantin Celulose e Papel e Aracruz) – 19 jan. 2009 – R\$ 580.000.000 (BNDES, [s. d.]).

52 A indústria de alimentos e bebidas no Brasil teve um crescimento de 37% no faturamento nos últimos anos, passando de R\$ 196 bilhões em 2005 para R\$ 269 bilhões em 2008. Já as exportações aumentaram 95% entre 2004 e 2008, resultando em um crescimento de 218% no saldo da balança comercial do setor, entre 2002 e 2008 (ABIA, 2009).

criaram em vendas entre os anos de 2006 e 2007, em 38 grandes mercados, representativos de 70% da população do planeta e 80% do PIB mundial (ACNIELSEN, 2008).

No quadro 8, abaixo, apresentam-se esses produtos, com os respectivos percentuais de crescimento de vendas entre 2006 e 2007 em 38 países, na América Latina e no Brasil. Os produtos enquadram-se nas três principais tendências mundiais de mudanças de comportamento relacionadas ao consumo de alimentos e bebidas: melhoria/manutenção da saúde; busca por valor e praticidade; desejo de conforto e segurança.

Quadro 8
Produtos que mais cresceram em vendas entre 2006 e 2007 nos maiores mercados mundiais (%)

Produtos e crescimento das vendas em 38 países	Produtos e crescimento das vendas na América Latina	Produtos e crescimento das vendas no Brasil
Bebidas energéticas/isotônicas: 19 Bebidas prontas para o consumo: 15 Bebidas probióticas: 13 Frutas congeladas: 12 Substitutos de leite/creme: 12 Preparados para lactentes: 12 Bebidas à base de laticínios: 11 Massas/Massas instantâneas: 11 Óleos/gorduras comestíveis: 10	Alimentos frescos em porções pequenas: 33 Vegetais congelados: 33 Substitutos de manteiga: 32 Doces em pasta: 29 Peixes/frutos do mar congelados: 28 Sopas: 27 Carnes congeladas: 25 Salgadinhos fritos/assados à base de cereais: 24 Bebidas prontas para o consumo: 75 Bebidas probióticas: 26	Bebidas energéticas: 34 Bebidas probióticas: 13 Substitutos de leite/creme: 12 Bebidas à base de laticínios: 20 Massas/massas instantâneas: 6 Óleos/gorduras comestíveis: 18

Adaptado de: ACNIELSEN, 2008.

Resultado do aumento da disputa das empresas por maior participação no mercado e do crescente poder de barganha do setor varejista, as margens de lucro das indústrias de alimentos tendem a diminuir. Para enfrentar esse ambiente concorrencial, principalmente as empresas líderes no mercado adotam a estratégia de inovação no mercado e de frequentes lançamentos, mediante significativos investimentos em Pesquisa & Desenvolvimento⁵³.

Destacam-se dois tipos de inovações na indústria de alimentos: novas embalagens e novos produtos. As embalagens caracterizam-se por serem inovações que contribuem para diminuir o ciclo de vida dos produtos no mercado, demanda essa oriunda dos consumidores que atribuem valor, prioritariamente, aos aspectos de praticidade, conforto e conveniência.

Em pesquisa realizada pela Latin Panel/Super Hiper, em 2009, sobre os atributos valorizados pelos consumidores no momento da compra de 53 produtos em três categorias de alimentos e bebidas (mercearia seca, mercearia líquida e refrigerados), o tipo e o tamanho das embalagens, para 15% dos produtos (8 produtos) pesquisa-

53 Por exemplo, a Nestlé investe atualmente 2% do seu faturamento anual de US\$ 102 bilhões em P&D, tendo dobrado esse percentual entre 1998 e 2008. Já a Danone e a Kraft, maiores concorrentes da Nestlé, investem anualmente 1% e 1,2%, respectivamente (CARTA CAPITAL, 2009).

dos, foram os atributos mais valorizados. Entretanto, considerando as embalagens (tipo e tamanho) e a inovação como os três atributos mais valorizados pelos consumidores, esse percentual aumenta para 55% (29 produtos)⁵⁴ (ABRAS, 2009c).

O desenvolvimento de novas embalagens é uma importante fonte de vantagem competitiva para a indústria de alimentos, já que, além de melhorar a praticidade no uso, proporciona também a redução no uso de espaço durante o transporte dos produtos, evita a contaminação dos alimentos, aumenta a vida útil dos produtos, substitui a refrigeração e transmite aos consumidores os apelos *sustentável*, *social* e de *saúde*.

Entre as inovações de produtos, destacam-se os lançamentos relacionados a aspectos nutricionais e de saúde, como os de alimentos funcionais, que foram apresentados em seção anterior deste texto. De fato, o aumento das inovações em produtos como os alimentos funcionais, resultado de constantes investimentos em pesquisa e desenvolvimento, principalmente pelas grandes empresas, constitui-se em uma das principais tendências da indústria de alimentos e bebidas para as próximas décadas. No quadro 9, a seguir, apresentam-se os tipos de alimentos funcionais que estão em processo de pesquisa e desenvolvimento, com expectativas de lançamento no mercado.

Quadro 9
Alimentos funcionais em processo de desenvolvimento e suas características

Produto	Características
Iogurte para o coração	Produto rico em ômega 3, oriundo de óleo de peixe. Ajuda a prevenir doenças cardíacas.
Chocolate anticolesterol	Produto elaborado com substâncias oriundas do cacau e da soja. Auxilia na redução do colesterol LDL.
Refrigerante benéfico	Bebida que contém substâncias capazes de aumentar a concentração, aumentar a imunidade e diminuir o estresse.
Iogurte cosmético	Produto que estimulará a hidratação da pele ("hidratante de beber").
Queimador de calorias	Bebida capaz de acelerar o metabolismo e de forçar a queima de calorias.
Água bronzeadora	Bebida com <i>Aloe vera</i> , vitamina C, betacaroteno e licopeno, capaz de bronzear a pele sem exposição ao sol.
Outros: Salgadinho para o cérebro Antiacne comestível Produtos com frutas brasileiras	

Adaptado de: ABRAS, 2009d.

No Brasil, de acordo com estimativa da Associação Brasileira das Indústrias da Alimentação (ABIA), foram investidos 0,8% (R\$ 89 milhões) e 0,6% (R\$ 96 milhões) em Pesquisa & Desenvolvimento, relativos ao total de investimentos realizados pela indústria de alimentos nos anos de 2007 (R\$ 15 bilhões) e 2008 (R\$ 11 bilhões), respectivamente. É importante ressaltar que essa capacidade de investimento se concentra nas grandes

54 Base do estudo: ver nota 47.

empresas (acima de 500 funcionários), que representam somente 1% do universo de 40 mil empresas registradas formalmente no Brasil, das quais 96% são consideradas como micro e pequenas empresas e 3% como médias empresas (ABIA, 2009).

3.7 AUMENTO DA PRODUÇÃO AGROPECUÁRIA

A produção agropecuária mundial terá que crescer 70% até 2050, em comparação com 2005/2007, para acompanhar o aumento populacional de 38% e suprir a quantidade de 3.130 Kcal/*per capita*/dia, que serão necessárias. A produção mundial de carnes e de cereais deverá crescer 85% e 49%, respectivamente, visando a incrementar, até 2050, um bilhão de toneladas de cereais e 200 milhões de toneladas de carne, sendo que 90% desse crescimento deverá provir de um rendimento mais elevado e somente 10% do aumento será devido ao aumento da quantidade de terras utilizadas para cultivos e criações (BRUINSMA, 2009).

Na tabela 6, abaixo, aponta-se o crescimento da produção agropecuária entre 1961/1963 e 2005/2007 e a projeção de crescimento entre 2005/2007 e 2050, nos países em desenvolvimento e nos países desenvolvidos, com o objetivo de comparar os percentuais relativos a dois períodos de 45 anos, em dois grupos de países.

Tabela 6
Crescimento da produção agropecuária, entre 1961/1963 e 2005/2007, e projeção de crescimento, entre 2005/2007 e 2050, nos países em desenvolvimento e nos países desenvolvidos

População e tipo de produção	Crescimento nos países em desenvolvimento (%)		Crescimento nos países desenvolvidos (%)	
	1961/1963 a 2005/2007	2005/2007 a 2050	1961/1963 a 2005/2007	2005/2007 a 2050
População	135	48	34	2
Produção total	255	97	63	23
Produção vegetal	242	82	64	30
Produção animal	284	117	62	17
Produção de carnes	236	132	108	17
Produção de cereais	215	61	84	35

Fonte: BRUINSMA, 2009.

Os percentuais de crescimento da produção serão menores entre 2005/2007 e 2050, reflexo, principalmente, da diminuição do crescimento populacional mundial, comparativamente ao período anterior. Os países em desenvolvimento terão uma contribuição significativa na produção total, destacando-se a produção de carnes, que deverá crescer 132% no período analisado.

O crescimento da produção mundial ocorrerá, fundamentalmente, com o aumento da participação dos principais países atualmente produtores, destacando-se nesse cenário o Brasil. Na tabela 7, que segue, apresentam-se os dados relativos à participação do Brasil, da China, dos Estados Unidos (EUA) e da União Europeia

(UE)⁵⁵ na produção mundial, países esses responsáveis por 71% da produção das principais *commodities* agropecuárias.

Tabela 7
Participação (%) do Brasil, da China, dos EUA e da UE
na produção mundial das principais *commodities* agropecuárias – 2009

Produto	Brasil	China	EUA	UE	Total
Carne de frango	15	17	22	12	66
Carne bovina	16	10	21	14	61
Carne suína	3	49	10	22	84
Leite	7	9	19	30	65
Milho	7	19	42	7	75
Soja*	25	6	36	-	67
Trigo**	7	20	42	7	76
Laranja	32	12	17	12	73
Média de participação (%)	14	18	26	13	71

* Considerando-se a produção de soja da Argentina, que contribuiu com 21%, os quatro principais países concentraram 88% da produção mundial em 2009.

** A Índia contribuiu em 2009 com 11% da produção mundial de trigo.

Adaptado de: IICA, 2009.

Verifica-se que mais de 1/3 (39%) da produção mundial de carnes, leite e grãos estão concentradas nos EUA e na UE, países que se destacam nos subsídios agrícolas, podendo resultar em distorções de preços no mercado mundial e conseqüente perda de competitividade para o agronegócio brasileiro.

A partir das projeções da Assessoria de Gestão Estratégica (AGE), do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), prevê-se, para a produção agropecuária brasileira até 2019, que o Brasil terá quatro produtos que determinarão as estratégias de crescimento do agronegócio nacional na próxima década: carne de frango, carne bovina, soja e milho. Essas *commodities*, conforme as mesmas projeções, representarão 90% dos aumentos nos volumes de produção e das exportações brasileiras até a safra 2018/2019.

Na produção de carnes, seguindo tendência dos últimos anos⁵⁶, ocorrerá até 2019 um acréscimo de 12,6 milhões de toneladas na produção nacional, ou seja, um volume 51% maior do que a atual, concentrado na carne de frango (aumento de 6 milhões de toneladas anuais e 4,22% de taxa de crescimento anual) e na carne bovina (aumento de 5 milhões de toneladas anuais e 3,5% de taxa de crescimento anual).

A produção de carne suína também crescerá nos próximos anos, aumentando em 1 milhão de toneladas até 2018/2019, mas com uma taxa de crescimento anual

55 A União Europeia é formada por 27 Estados Membros e uma população de 495 milhões de habitantes, ocupando grande parte do continente europeu. Fonte: EUROPA – Portal Oficial da União Europeia: <http://europa.eu/index_pt.htm>.

56 Em 2000, a produção nacional de suínos, frangos e bovinos era, respectivamente, de 2,2 milhões de toneladas, 6 milhões de toneladas e 6,5 milhões de toneladas. Fonte: Associação Brasileira de Exportadores de Frango (ABEF): <www.abef.com.br>.

mais baixa, de 2,84%. A produção de leite no Brasil deverá ser 9 bilhões de litros maior, atingindo um volume anual de 36,9 bilhões de litros em 2018/2019 (taxa de crescimento anual de 2,75%), resultando em um crescimento das exportações brasileiras a uma taxa anual de 6,78%⁵⁷.

O Brasil aumentará sua participação no comércio internacional das principais *commodities* agropecuárias, destacando-se as carnes de frango e bovina, que terão taxas anuais de crescimento das exportações de 5,62% e 3,07%, respectivamente, até 2019. Trata-se de uma tendência para a próxima década que consolidará a liderança mundial do Brasil nas exportações de carnes, elevando em aproximadamente duas vezes (100%) a participação dos produtos brasileiros no comércio mundial desses produtos, conforme apresentado na tabela 8, abaixo.

Tabela 8
Participação (%) do Brasil no comércio mundial de carnes
nos anos de 2001 e 2008 e projeção para 2019

Produto	2001	2008	2019
Carne bovina	13,2	31	60,6
Carne suína	10,4	10,1	21
Carne de frango	21,6	44,6	89,7

Fonte: MAPA, 2009.

A carne suína, com uma participação menor do que as carnes bovinas e de frango no comércio mundial, apresentará uma taxa de crescimento anual das exportações de 4,91%, elevando para 21% a presença do Brasil nos mercados internacionais.

Na produção de grãos, o Brasil atingirá, em 2018/2019, 180 milhões de toneladas (aumento de 29%), ou seja, aproximadamente 40 milhões de toneladas a mais dos cinco principais grãos, soja, milho, arroz, trigo e feijão; 50% desse crescimento deverão vir da produção de soja, e 40%, da produção de milho. O aumento da produção nacional de soja e de milho resultará em uma maior participação do Brasil no mercado externo, pois esses produtos terão taxas anuais de crescimento das exportações de 3,09% e 7,37%, respectivamente (MAPA, 2009).

Em 2019, o Brasil produzirá mais dois milhões de toneladas de trigo, mais um milhão de toneladas de arroz e mais 800 mil toneladas de feijão. Entretanto, o país continuará a importar, principalmente, arroz e trigo: um milhão de toneladas de arroz e 5,5 milhões de toneladas de trigo. A importação de trigo diminuirá em um milhão de toneladas, mas o país poderá continuar sendo o maior importador mundial de trigo em 2019 (MAPA, 2009). Ao menos nos próximos 10 anos, o Brasil não seguirá a tendência apontada pela FAO (2009a) para os países em desenvolvimento, de que a importação de cereais aumente de 135 milhões de toneladas em 2008/2009 para mais de 300 milhões de toneladas em 2050.

57 O crescimento da produção de carnes e de leite trará reflexos para a agricultura familiar, já que, em 2006, conforme os dados do último Censo Agropecuário do IBGE, 58% dos suínos, 58% do leite e 50% dos frangos eram oriundos de propriedades consideradas familiares.

O aumento das exportações das *commodities* agropecuárias continuará a contribuir de forma expressiva para o saldo positivo da balança comercial do agronegócio brasileiro. Em 2000, as exportações do agronegócio somaram US\$ 20,6 bilhões, e as importações, US\$ 5,8 bilhões, resultando em um saldo de US\$ 14,8 bilhões. Já em 2008, o saldo da balança comercial do agronegócio aumentou para US\$ 60 bilhões, resultado de US\$ 71,8 bilhões de exportações e US\$ 11,8 bilhões de importações⁵⁸ (IICA, 2009).

3.8 AUMENTO DOS RISCOS DE PRODUÇÃO E DE MERCADO

A agropecuária terá que conviver nas próximas décadas com o aumento dos riscos, tanto de produção quanto de mercado. Os riscos de produção estão relacionados às adversidades decorrentes da nova dinâmica do clima como consequência do aumento das temperaturas mundiais. Os riscos de mercado estão relacionados à volatilidade e às tendências de preço das *commodities* no mercado mundial, devido à influência de um conjunto de fatores que alteram as condições de oferta e de demanda. Esse cenário exigirá dos agricultores, nas próximas décadas, o aumento da utilização de instrumentos de gestão de riscos climáticos e de preço, tais como os seguros agrícolas e o mercado de derivativos.

Com relação às mudanças climáticas, estudo do Grupo Economia do Clima (DECONTO, 2008)⁵⁹ apresenta projeção de redução crescente até 2070 das áreas de baixo risco de produção⁶⁰ no Brasil, comparativamente à situação atual. Esse cenário poderá comprometer o plantio de duas safras anuais (safrinha) no Brasil, além de ocasionar uma migração das culturas de clima tropical para a região Sul do país e para as áreas mais altas, visando a compensar, dessa forma, o aumento das temperaturas e as mudanças climáticas.

Os maiores efeitos das mudanças climáticas serão sentidos nas regiões mais pobres do país (Norte e Nordeste), devido ao aumento da temperatura na Amazônia e à diminuição das chuvas no Nordeste, provocando nas próximas quatro décadas significativas perdas econômicas (estimadas em R\$ 3,6 trilhões) e de biodiversidade (MARCOVITCH, 2009).

Nas projeções específicas para nove cultivos agrícolas, somente a cana-de-açúcar terá aumento das áreas de baixo risco para cultivo nas próximas décadas, já que essa espécie se beneficiará das temperaturas mais altas, aumentando seu potencial de plantio e sua produtividade média por hectare. Para todos os demais cultivos, a tendência é a diminuição das áreas de baixo risco. Para a soja, o milho e o arroz, por exemplo, a área potencial de cultivo (baixo risco) diminuirá 21,6%, 12,2% e 8,6%,

58 Em 2008, a soja, as carnes e o açúcar contribuíram com 65,2% no saldo da balança comercial do agronegócio brasileiro: a soja, com 31%, as carnes, com 24,4%, e o açúcar, com 9,8 % (IICA, 2009).

59 Estudo pioneiro no Brasil, elaborado por diversas instituições públicas, envolvendo 60 especialistas e tendo como referência o Relatório *Stern* do Reino Unido. O resumo executivo desse estudo (Estudo *Stern*: aspectos econômicos das mudanças climáticas), bem como os documentos completos com as projeções para o Brasil, podem ser encontrados no site: <www.economiadoclima.org.br>.

60 A área de baixo risco é definida pela tecnologia de Zoneamento Agrícola de Riscos Climáticos, desenvolvida pelo MAPA, EMBRAPA e UNICAMP, que admite, no máximo, 20% de perdas devido aos eventos climáticos, sendo esse o parâmetro utilizado no Brasil como orientador na liberação de crédito rural (DECONTO, 2008).

respectivamente, até 2020. A projeção é de que as perdas econômicas devido aos efeitos climáticos também serão altas até 2020: R\$ 4 bilhões para a soja, 1,2 bilhões para o milho e R\$ 368 milhões para o arroz⁶¹(DECONTO, 2008).

Para a região Sul do Brasil, a projeção é de aumento da produtividade média dos cultivos em função das temperaturas mais amenas nas próximas décadas, com exceção do milho, que terá perda de 10% da produtividade até 2050. O arroz terá ganho de 44% de produtividade, o feijão, de 37%, a soja, de 21%, e a cana-de-açúcar, de 66% (MARCOVITCH, 2009).

O estudo reforça a percepção de que todas essas previsões podem ser afetadas ou contornadas pela capacidade de adaptação às mudanças a longo prazo baseadas, principalmente, nos investimentos em pesquisa e desenvolvimento de novas tecnologias, na adoção de práticas de manejo sustentáveis e no cumprimento da legislação ambiental.

Com relação aos riscos de mercado, referentes à volatilidade e à tendência dos preços das *commodities* agropecuárias, estes são oriundos da interação de diversos fatores, tanto da oferta quanto da demanda, que contribuem para determinar o aumento ou a diminuição dos preços. Na figura 10, abaixo, apresentam-se os fatores de demanda e de oferta que contribuíram para o aumento dos preços das *commodities* agrícolas entre 1998 e 2008.

1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Aumento da demanda relacionado ao aumento da população, ao crescimento econômico e ao aumento do consumo <i>per capita</i>										
Diminuição do crescimento da produção agrícola										
								Choques climáticos		
									Especulação financeira	
					Diminuição das taxas de juros					
					Desvalorização do dólar americano					
						Aumento do preço do petróleo				
						Expansão dos biocombustíveis				
						Menor estoque mundial				

Fatores relacionados à demanda
 Fatores relacionados à oferta

Figura 10 – Fatores relacionados à demanda e à oferta que contribuíram para o aumento dos preços das *commodities* agrícolas entre 1998 e 2008
 Fonte: MAROUELLI, 2008, p. 31⁶².

61 Esses dados referem-se a um cenário otimista (um dos cenários do estudo): diminuição mundial dos gases efeito estufa, por meio de mudanças tecnológicas, e aumento de temperatura entre 1,4 °C e 3,8 °C em 2100.

62 O autor utilizou o estudo apresentado em: TROSTLE, Ronald. *Global agricultural supply and demand: factors contributing to the recent increase in food commodity prices*. [Washington]: United States Department of Agriculture, 2008. Economic Research Service. Agricultural Economic Report, 0801. Disponível em: <<http://www.ers.usda.gov>>.

Os principais fatores relacionados à oferta e à demanda que influenciaram o aumento dos preços das *commodities* agrícolas nos últimos anos, referidos por FGV (2008) e Marouelli (2008), são:

- ▶ **condições climáticas:** estas contribuíram para a diminuição da oferta de produtos agrícolas, ao mesmo tempo que provocaram uma diminuição das exportações mundiais devido à necessidade de atendimento às demandas internas dos principais países exportadores;
- ▶ **redução dos estoques mundiais:** o aumento da demanda ou a diminuição da produção, mas também a tendência dos governos dos principais países exportadores a diminuir os gastos públicos, direcionando suas políticas de gestão de risco de preços para instrumentos de mercado, determinaram uma redução dos estoques a uma taxa de 3,4% ao ano desde 1995⁶³;
- ▶ **aumento do preço do petróleo:** o impacto desse aumento nos preços dos combustíveis e dos fertilizantes ocasionou o aumento dos custos de produção e de transporte dos produtos agrícolas;
- ▶ **aumento da demanda:** o desenvolvimento econômico e o aumento da renda nos países em desenvolvimento provocaram uma mudança na estrutura da demanda, baseada na gradual diversificação da dieta alimentar, com o aumento do consumo de carnes e lácteos, produtos esses que intensificam a demanda por grãos;
- ▶ **especulação financeira:** o aumento das operações no mercado de derivativos agropecuários (mercado futuro e de opções) influenciou o preços dos produtos agrícolas no mercado *spot*; ou seja, a atividade especulativa determinou os preços das *commodities* agrícolas, e não o contrário⁶⁴;
- ▶ **expansão dos biocombustíveis**⁶⁵: o crescimento do mercado do biodiesel e do etanol, desde 2003⁶⁶, tem provocado o aumento da demanda de vá-

63 Os estoques mundiais estão, atualmente, nos níveis da década de 1970, ou seja, em torno de 15% da produção anual, ao passo que, na década de 1980, esse percentual era de 35%. Fonte: MENSBRUGGHE et al. (2009). Os estoques mundiais de arroz e de milho diminuíram 46%, e os de trigo, 36%, entre 1999 e 2006 (MAPA, 2006).

64 MAROUELLI (2008, p. 33) cita estudo do Conference Board of Canada – CBC (2008) – (CBC. *Is food commodity securitization worsening the world's food problem?* Policy Brief. Conference Board of Canada, 2008), afirmando que não existem evidências de que a especulação financeira constituiu a principal causa de aumento de preços, mas que “[...] o aumento dos negócios no mercado futuro estaria ligado ao efeito ao invés de uma causa no aumento dos preços agrícolas”.

65 “Biocombustível é a denominação genérica dada aos combustíveis derivados de biomassa, como cana-de-açúcar, oleaginosas, biomassa florestal (lenha, carvão vegetal, resíduos florestais, etc.) e outras fontes de matéria orgânica. Os mais conhecidos e utilizados são o etanol (álcool) e o biodiesel, que podem ser aproveitados puros ou em adição a combustível convencional. Comparados aos combustíveis fósseis, como o diesel e a gasolina, os biocombustíveis são mais limpos, pois contribuem para a redução das emissões de gases de efeito estufa” (SAUER, 2008, p. 2).

66 Em 2009, os biocombustíveis apresentaram participação de 1,5% como combustível no transporte de cargas, podendo atingir 5% em 2030 e 8% em 2050. Os biocombustíveis constituem-se na maior fonte da nova demanda por produtos agrícolas nos últimos anos e representaram, em 2009, 7% do consumo mundial de cereais e 9% do consumo de óleos vegetais, utilizando 2% das terras. A tendência é de crescimento da utilização de cereais e óleos vegetais para a fabricação de biocombustíveis, passando a representar 18% e 20%, respectivamente, do total consumido desses produtos em 2018 (FAO, 2009b).

rias *commodities* agrícolas, ocasionando impacto nos preços, principalmente, do milho e da soja⁶⁷.

Ressalta-se que esses fatores, isoladamente ou em conjunto, poderão continuar a influenciar os preços dos produtos agropecuários, atingindo diretamente o valor da cesta básica de alimentos, composta, principalmente, por carnes e grãos, e acarretando significativa contribuição para o aumento da inflação em vários países.

3.9 AUMENTO DA PRODUTIVIDADE DOS FATORES DE PRODUÇÃO

O aumento da produção mundial deverá ocorrer em um cenário de menor quantidade de terra disponível para a agricultura, tornando a produtividade dos cultivos a variável determinante para suprir a crescente demanda mundial de alimentos nas próximas décadas. Ainda assim, até 2050 serão necessários mais 70 milhões de hectares para suprir o aumento da demanda mundial de alimentos, resultado de um aumento de 120 milhões de hectares da área utilizada nos países em desenvolvimento e de uma diminuição de 50 milhões de hectares nos países desenvolvidos (FAO, 2009a).

O aumento da produção mundial de alimentos até 2050 será proveniente principalmente do aumento da produtividade (BRUINSMA, 2009). A capacidade de aumento da produtividade dos cultivos dependerá, basicamente, segundo Conway (2003), do aporte de dosagens mais altas de fertilizantes por hectare, do aumento da área irrigada⁶⁸ e de novas tecnologias de controle de pragas e doenças.

A expansão do crédito rural, com reflexos no acesso a novas tecnologias e no aumento da escala de produção, além dos investimentos públicos em pesquisa agropecuária, foram os fatores determinantes para o crescimento da produção da agropecuária brasileira nas últimas três décadas, segundo Gasques, Bastos e Bacchi (2008). Em estudo que realizaram⁶⁹, esses autores demonstram que, num período de 30 anos, entre 1975 e 2005, a produção agropecuária brasileira aumentou 208%, tendo a produtividade dos fatores de produção – terra, insumos, máquinas e mão de obra – sido responsável por 72% desse crescimento.

De acordo com os mesmos autores, o aumento da produtividade está, por sua vez, relacionado aos investimentos realizados nas últimas três décadas na produção, principalmente em máquinas agrícolas automotrizes⁷⁰, fertilizantes e defensivos agrí-

67 Entretanto, o estudo da FGV (2008) sobre os fatores determinantes do aumento dos preços mundiais dos alimentos demonstra que a expansão da produção de biocombustíveis não foi um fator relevante para o aumento dos preços do arroz, da soja, do milho e do trigo, em 2007 e 2008.

68 Atualmente, a irrigação está presente em 20% da agricultura mundial, sendo responsável por 50% da produção (FAO, 2009a).

69 Estudo sobre as estimativas da produtividade total dos fatores (PTF), para 29 produtos da lavoura temporária, 32 produtos da lavoura permanente, 6 produtos de origem animal, 3 tipos de carnes (bovina, suína e de aves), e cálculo da produtividade da terra, mão de obra e capital (fertilizantes, defensivos e máquinas agrícolas).

70 Entre 1975 e 2007, foram vendidos no Brasil 1.055.398 tratores de rodas e de esteiras (média de 31.981 tratores por ano) e 119.775 colheitadeiras (média de 3.727 por ano). Fonte: Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (ANFAVEA). *Anuário da Indústria Automobilística Brasileira – 2009*. Disponível em: <www.anfavea.com.br/anuario>. Acesso em: 3 fev. 2010.

colas, o que acarretou, nesse período, um crescimento de 71% na utilização desses fatores de produção, mas um aumento de apenas 42% na utilização de terra e a diminuição de 2% na utilização de mão de obra na agricultura.

Com taxas anuais crescentes de aumento da produtividade⁷¹, a tendência é a agricultura brasileira atingir maiores volumes de produção, graças, acima de tudo, à eficiência⁷² na utilização dos fatores produtivos, contribuindo, dessa forma, para minimizar a ampliação do uso da terra nas próximas décadas.

O crescimento da agricultura brasileira (produção e produtividade) continuará resultando em uma participação significativa do agronegócio no Produto Interno Bruto (PIB) do país. O agronegócio contribuiu com 26,5% do total da riqueza gerada no país em 2008, destacando-se o crescimento da participação tanto da agropecuária quanto do setor de insumos no PIB do agronegócio nacional, entre 1994 e 2008, conforme apresentado na tabela 9, abaixo.

Tabela 9
Distribuição (%) do PIB do agronegócio brasileiro
por setores, em 1994 e 2008

Setor do Agronegócio	1994	2008
Insumos	8,9	11,8
Agropecuária	23,9	26,3
Indústria	33,6	30,3
Distribuição	33,6	31,7
Total	100	100

Adaptado de: CEPEA, [s. d.].

O setor de insumos apresentou, no período, crescimento na participação no total da riqueza gerada pelo agronegócio, passando de 8,9% para 11,8%. A agropecuária brasileira, por sua vez, aumentou sua participação de 23,9% para 26,3%. Do total da riqueza gerada pelo agronegócio (26,5%) no Brasil em 2008, a maior contribuição foi oriunda da produção vegetal (70,5% do total), com participação de 18,7%, sendo a produção animal responsável por 7,8% (29,5% do total).

3.10 AUMENTO DA OFERTA DE NOVAS TECNOLOGIAS DE PRODUÇÃO

O aumento da oferta de novas tecnologias de produção, proveniente da indústria de insumos e máquinas agrícolas, também será determinante do crescimento da pro-

71 Taxas anuais de crescimento da produtividade dos fatores de produção: entre 1980 e 1989 – 1,86%; entre 1990 e 1999 – 2,65%; entre 2000 e 2005 – 3,87%; entre 1975 e 2005 – 2,51% (GASQUES; BASTOS; BACCHI, 2008).

72 Eficiência da agricultura brasileira: as taxas anuais de crescimento da produção são maiores que as taxas anuais de crescimento da utilização de fertilizantes, defensivos, máquinas agrícolas, terra e mão de obra.

dução nas próximas décadas. Entre as tecnologias aplicadas à agropecuária⁷³, destacam-se as relacionadas ao controle das adversidades da produção, o que provocará o aumento das necessidades de investimentos em pesquisas para o desenvolvimento tanto de novos cultivares resistentes a pragas, a doenças e à seca quanto de novas técnicas de manejo da produção que melhorem a adaptação dos cultivos às mudanças climáticas.

Nesse sentido, a tendência é o aumento da oferta de sementes com a utilização da biotecnologia para a realização de melhoramento genético vegetal, em contraposição à tecnologia convencional⁷⁴ de produção de novas variedades. A engenharia genética é uma ferramenta da biotecnologia que possibilita o desenvolvimento de novos cultivares adaptados às condições climáticas locais e resistentes a pragas, doenças e produtos químicos, independentemente da compatibilidade sexual entre espécies.

Nas últimas décadas, as empresas multinacionais de insumos químicos agrícolas direcionaram seus investimentos para a pesquisa e o desenvolvimento de sementes melhoradas geneticamente. A pesquisa relacionada aos produtos transgênicos estará direcionada nos próximos anos para o desenvolvimento de cultivos resistentes a pragas, a doenças e à seca⁷⁵.

Os produtos transgênicos apresentam tendência de crescimento da área plantada e do número de países e de agricultores que utilizam essa tecnologia de produção. Atualmente, 25 países adotam essa tecnologia, o que resulta em 124,5 milhões de hectares cultivados por 13,3 milhões de agricultores. Até 2015, a projeção é de que 40 países e 20 milhões de agricultores estejam utilizando variedades transgênicas, o que representa um aumento de 61% na área plantada (200 milhões de hectares) (JAMES, 2008).

São quatro os principais cultivos transgênicos no mundo; destes, a soja e o milho concentram 83% da área plantada, ou seja, a soja, 53%, e o milho, 30%. Na tabela 10, que segue, constam os cinco países que concentram 91% da área plantada com transgênicos no mundo e os produtos por eles cultivados.

Tabela 10
Área com lavouras geneticamente modificadas nos
principais países que adotaram a tecnologia em 2008

País	Área plantada em 2008 (em milhões de hectares)	Produtos
EUA	62,5	soja, milho, algodão, mamão, alfafa e beterraba
Argentina	21,0	soja, milho e algodão
Brasil	15,8	soja, milho e algodão
Índia	7,6	algodão
Canadá	7,6	canola, milho e beterraba

Fonte: JAMES, 2008.

73 Entre as novas tecnologias agrícolas, destacam-se também a agricultura de precisão e a nanotecnologia, que não serão abordadas neste texto.

74 A tecnologia convencional é caracterizada pela utilização de técnicas tradicionais ou clássicas de cruzamento e seleção de variedades, mediante a utilização de experimentos e testes estatísticos para medir o aumento da produtividade ou outras características das novas variedades.

75 Existe a previsão de lançamento do milho resistente à seca, em 2012, nos EUA.

Outros seis países cultivam 10 milhões de hectares de transgênicos: China, Paraguai, África do Sul, Uruguai, Bolívia e Filipinas.

Entretanto, o modelo de produção baseado no pacote tecnológico da Revolução Verde, além de acarretar impactos ambientais adversos, implica maiores custos de produção para os agricultores e a necessidade de altos investimentos em pesquisa de longo prazo. Além disso, os alimentos transgênicos são objeto de discussão quanto a seus efeitos, diante da ausência de comprovação científica no que diz respeito à segurança desses produtos, tanto para a saúde da população quanto para a biodiversidade.

Face ao aumento das preocupações com o meio ambiente e à crescente demanda por produtos com apelos ambientais, a tendência para as próximas décadas é de ampliação da adoção de modelos tecnológicos sustentáveis de produção agropecuária, baseados em práticas de manejo dos cultivos oriundas, por exemplo, da ciência da agroecologia e da prática da agricultura orgânica, onde, entre outras restrições, não é permitido o uso de variedades transgênicas.

Atualmente, mais de 30 milhões de hectares são ocupados com agricultura orgânica no mundo, e diversos países já apresentam percentuais significativos de conversão da área agrícola, com tendência de crescimento para os próximos anos. Assim, por exemplo, em 2006, a agricultura orgânica estava presente em 13,5% da área agrícola total da Áustria, em 6,2% da Itália, em 4,2% da Alemanha, em 4,4% do Reino Unido, em 2,9% da Espanha e em 2,7% da Austrália (WILLER; YUSSEFI-MENZLER, 2006).

Na China e no Brasil, países com grandes áreas agrícolas, esses percentuais eram, naquele ano, de apenas 0,6% e 0,34%, respectivamente. Em estudos mais recentes (2007, 2008 e 2009), foi constatada a continuidade de crescimento da participação da agricultura orgânica na área agrícola total, atingindo, em 2009, aproximadamente 35 milhões de hectares.

3.11 AMPLIAÇÃO DO USO DE NORMAS E REGULAMENTOS DE GARANTIA DA QUALIDADE

Os mercados agroindustriais fazem crescentes exigências quanto à avaliação da conformidade dos processos e à garantia da qualidade dos produtos e serviços, aspectos esses relacionados à ampliação da globalização e da internacionalização da demanda. O suprimento mundial de alimentos para uma população com taxas menores de crescimento, e com maior renda, resultará em novas exigências dos consumidores quanto a produtos certificados e rastreados. O resultado desse contexto é a tendência de incremento da utilização de normas e regulamentos de avaliação da conformidade da produção e comercialização de produtos agroindustriais.

Os regulamentos técnicos (procedimentos de avaliação da conformidade obrigatórios) e as normas técnicas (procedimentos de avaliação da conformidade voluntários), baseados na padronização, na rastreabilidade e na certificação dos produtos agroindustriais, são instrumentos que permitem informar ao consumidor por quem

foram produzidos, onde foram produzidos e como foram produzidos, armazenados e transportados os alimentos e bebidas até chegarem aos canais de comercialização.

No âmbito das cadeias produtivas, de acordo com Farina (2003), Nassar (2003) e Jank (2003), a tendência de adoção e reconhecimento dos selos de qualidade⁷⁶, além de garantir a qualidade dos produtos e processos e a satisfação dos consumidores, cumpre um triplo papel:

- ▶ minimizar as assimetrias de informações sobre o produto;
- ▶ minimizar os custos de transação ao longo do sistema agroindustrial; e
- ▶ facilitar a coordenação vertical dos sistemas produtivos.

As normas internacionais de adesão voluntária voltadas à implantação do Sistema de Gestão da Qualidade (ISO 9000), do Sistema de Gestão Ambiental (ISO 14000) e, mais recentemente, do Sistema de Gestão da Segurança Alimentar (ISO 22000) são as mais amplamente conhecidas e as de maior adesão por parte das empresas em diversos países. Outras normas, como o Euro Retailer Produce Working Group – Good Agricultural Practices (EUREPGAP), no âmbito internacional, e o Serviço Brasileiro de Rastreabilidade da Cadeia Produtiva de Bovinos e Bubalinos (SISBOV), no âmbito nacional, também são exemplos da universalização das exigências técnicas que, ao serem cumpridas, permitem o acesso aos mercados mundiais.

Tendo como base as reflexões apresentadas por Abreu (2007), relacionadas à normalização (procedimentos de avaliação da conformidade voluntários) e à regulamentação (procedimentos de avaliação da conformidade obrigatórios) nas cadeias produtivas agroindustriais, são apresentadas abaixo as principais tendências que objetivam melhorar a competitividade do agronegócio brasileiro e dar continuidade ao processo de consolidação da liderança que o Brasil exerce atualmente no mercado internacional de produtos agropecuários e agroindustriais:

- ▶ aumento da influência do *Codex Alimentarius*⁷⁷ na harmonização dos regulamentos técnicos de vários países, a exemplo da metodologia APPCC (Avaliação dos Perigos e Pontos Críticos de Controle) aplicada à indústria de alimentos;
- ▶ crescente influência das Normas ISO (International Organization for Standardization, ou Organização Internacional de Padronização/Normalização) na elaboração de métodos de ensaios e outras tecnologias de suporte à pro-

76 Em pesquisa realizada em 2006 no Brasil pelo Instituto Akatu de Consumo Consciente, foi constatado um crescimento de 69% (de 19% para 32%), entre 2003 e 2006, no reconhecimento de selos de certificação pelos entrevistados (AKATU, 2007).

77 O *Codex Alimentarius* é um programa conjunto da Organização das Nações Unidas para a Agricultura e a Alimentação (FAO) e da Organização Mundial da Saúde (OMS). Trata-se de um fórum internacional de normalização sobre alimentos, criado em 1962, e suas normas têm como finalidade proteger a saúde da população, assegurando práticas equitativas no comércio regional e internacional de alimentos, criando mecanismos internacionais dirigidos à remoção de barreiras tarifárias, fomentando e coordenando todos os trabalhos que se realizam em normalização. Fonte: Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (INMETRO). Comitê *Codex Alimentarius*. Disponível em: <<http://www.inmetro.gov.br/qualidade/comites/ccab.asp>>. Acesso em: 19 fev. 2010.

dução, tais como o Sistema de Gestão da Segurança de Alimentos (NBR ISO 22000);

- ▶ aumento das exigências dos mercados nacionais e internacionais com relação à implantação de Boas Práticas Agrícolas (BPA) e de Boas Práticas de Fabricação (BPF), o que proporcionará a disseminação de normas e regulamentos relacionados aos processos produtivos, tais como o Sistema Agropecuário de Produção Integrada (SAPI), no Brasil, e o EUREPGAP, na União Europeia⁷⁸;
- ▶ ampliação das iniciativas privadas e setoriais de normalização fora do âmbito dos organismos nacionais e internacionais, a exemplo dos consórcios de supermercados na União Europeia, EUREPGAP e Consórcio Britânico de Distribuidores (BRC)⁷⁹;
- ▶ ampliação das normas e regulamentos técnicos voltados aos produtos diferenciados com maior valor agregado, tais como os Sistemas Orgânicos de Produção Agropecuária e a Indicação Geográfica de Produtos Agropecuários;
- ▶ ampliação dos requisitos técnicos dos produtos agropecuários e agroindustriais relacionados ao bem-estar do animal, à preservação ambiental e à responsabilidade social, o que implicará a necessidade de novas normas e regulamentos, tais como o Comércio Justo e Solidário (*Fair Trade*) e o Sistema de Gestão Ambiental (NBR ISO 14000)⁸⁰;
- ▶ desenvolvimento de normas e regulamentos específicos relacionados às novas tecnologias de produção (biotecnologia e os alimentos transgênicos), a exemplo do SISBOV⁸¹.

78 Nesse sentido, como exemplo de atuação de grandes redes varejistas no mercado brasileiro, destaca-se o incentivo para a adoção de Boas Práticas Agrícolas pelos agricultores, na produção de frutas, legumes e verduras, que está sendo realizado pelo Grupo Pão de Açúcar, ao exigir o atendimento de determinados requisitos para a continuidade do fornecimento. Trata-se do Programa “Qualidade desde a Origem”, implantado em 2008 a partir do Controle de Desempenho de Fornecedores (CDF), mediante análise de resíduos de agrotóxicos e rastreabilidade de 250 produtos ao longo da cadeia produtiva. Outro exemplo é o Programa “Garantia de Origem Carrefour”.

79 No Brasil, foi criado recentemente o Programa ABRAS de certificação de produção responsável na cadeia bovina, lançado em dezembro de 2009 em São Paulo. O programa é voltado para frigoríficos e pecuaristas, que, mediante processo de auditoria, poderão receber o selo da ABRAS. Requisitos do programa: atendimento à legislação; racionalidade no uso dos recursos naturais; proteção, recuperação e conservação da biodiversidade; respeito às questões sociais, trabalhistas, previdenciárias e da saúde e segurança do trabalhador; e respeito ao consumidor (ABRAS, 2010).

80 Quatro grandes frigoríficos brasileiros (Marfrig, Bertin, JBS Friboi e Minerva) anunciaram em outubro de 2009 seu compromisso com a redução do desmatamento da Amazônia, ao estabelecerem critérios socioambientais de cadastramento de propriedades fornecedoras de animais para o abate. Fonte: *Jornal do Brasil*, 5 out. 2009. Disponível em: <<http://jbonline.terra.com.br/pextra/2009>>. Acesso em: 27 dez. 2009.

81 Objetivo do SISBOV: “Registrar e identificar o rebanho bovino e bubalino do território nacional, possibilitando o rastreamento do animal desde o nascimento até o abate, disponibilizando relatórios de apoio à tomada de decisão quanto à qualidade do rebanho nacional e importado”. Fonte: MAPA. Disponível em: <http://extranet.agricultura.gov.br/primeira_pagina/extranet/SISBOV.htm>. Acesso em: 12 fev. 2010.

Entretanto, esses requisitos e especificações de produção, de processos e de comercialização, sob o pretexto de atendimento às necessidades e exigências dos consumidores, podem transformar-se em restrições às exportações, ou, como são mais conhecidas, barreiras comerciais não tarifárias ou barreiras técnicas ao comércio.

Com os esforços empreendidos, a partir de 1947, com base nas negociações internacionais promovidas pelo GATT⁸², e com o advento da OMC, em 1995, ocorreu uma progressiva diminuição das barreiras tarifárias nas transações entre países, de 40% em 1947 para aproximadamente 5% em 2007 (SOUZA, 2007).

Porém, como forma de resguardarem seus mercados e de garantirem padrões técnicos de qualidade ambiental e de segurança para a saúde de sua população, os países voltaram-se para o aumento das exigências no momento da importação de produtos e serviços, aspectos esses que podem assumir características protecionistas com relação à concorrência externa. Dessa forma, ressalta-se a importância dos acordos internacionais, estabelecidos a partir da OMC, para a consolidação do crescimento das exportações brasileiras nas próximas décadas.

Ao Estado brasileiro deve atribuir-se o papel de provedor de bens e serviços públicos redutores dos custos de transação (barreiras), principalmente nos sistemas agroindustriais expostos à competição internacional, tais como as legislações e outros instrumentos de controle que sirvam como mecanismos minimizadores das assimetrias de informações nas tomadas de decisões e que sejam, ao mesmo tempo, geradores de reputação positiva para o mercado (ZYLBERSZTAJN, 2003).

Dessa forma, o Estado deve cumprir a função de fortalecer suas organizações públicas, bem como a de promover e apoiar a constituição de estruturas de governança que sejam capazes de regular e fiscalizar os padrões de qualidade e conformidade exigidos atualmente, tanto no mercado interno quanto no mercado externo.

O Brasil, como qualquer país exportador, deverá necessariamente qualificar-se para o atendimento das inúmeras exigências técnicas internacionais para acesso aos mercados concorrenciais. Ressalta-se, entretanto, que cada país e cada região produtiva possuem suas próprias especificidades culturais e sociais que moldam e definem as características de organização da produção, as quais devem ser adequadamente harmonizadas durante os processos de normalização (elaboração das normas) internacionais.

82 GATT: General Agreement on Tariffs and Trade, ou seja, Acordo Geral sobre Tarifas Aduaneiras e Comércio.

Esta Unidade resgata o conteúdo da disciplina a partir de casos relatados pelos alunos. O objetivo é capacitar o aluno a buscar e analisar informações do agronegócio e redigir um relato de estudo de caso.

4.1 O QUE É E COMO FAZER UM ESTUDO DE CASO

O estudo de caso é uma técnica de pesquisa qualitativa. É considerada mais adequada para compreender os fenômenos das organizações da economia (mercados, empresas e instituições) e sua complexidade. É particularmente útil quando é difícil separar os limites entre o fenômeno estudado e o contexto (YIN, 2001). Os estudos de caso podem ser descritivos (para começar a compreender um fenômeno) ou conclusivos (para obter respostas e orientações visando à tomada de decisão). Além disso, podem ser estudos de caso único, ou de múltiplos casos.

Como para toda pesquisa, é fundamental iniciar com uma revisão da literatura (nesta disciplina, são os textos indicados para leitura) e com a compreensão da teoria utilizada para explicar o fenômeno (discussão nos fóruns).

Procedimentos e regras gerais (GODOY, 1995a, 1995b; YIN, 2001):

- ▶ garantir o acesso às organizações e aos entrevistados;
- ▶ definir os procedimentos de campo (apresentação, fala inicial do pesquisador, forma de anotação);
- ▶ elaborar um roteiro de estudo de caso (que inicia com este documento), que contém as perguntas a serem respondidas.

Princípios para a coleta de dados (GODOY, 1995a, 1995b; YIN, 2001):

- ▶ utilizar várias fontes de evidências;
- ▶ organizar as diversas evidências encontradas;
- ▶ fazer ligações entre as perguntas do roteiro e os dados coletados;
- ▶ elaborar um relatório do estudo de caso.

Fontes de evidências e banco de dados do estudo de caso (GODOY, 1995a, 1995b; YIN, 2001):

- ▶ entrevistas com base no roteiro;
- ▶ observação da realidade;
- ▶ busca de dados e documentos.

4.2 O ESTUDO DE CASO PROPOSTO NA DISCIPLINA

A proposta da disciplina é utilizar a técnica do estudo de caso para que o aluno aprofunde sua compreensão dos mercados e da comercialização de produtos agroindustriais. Para aprender a utilizar essa técnica, é recomendado iniciar com um estudo de caso único e descritivo, procurando responder às questões a seguir:

- ▶ Qual é a cadeia agroindustrial escolhida?
- ▶ Qual é sua abrangência geográfica (local, regional, nacional, internacional)?
- ▶ Como é o ambiente organizacional, quais são os principais elos que a compõem, como estão estruturados (número de atores, escala, especialização/diversificação, outras características das empresas)?
- ▶ Quais são as principais transações realizadas, como são realizadas, como se dá a integração entre os elos da cadeia agroindustrial, quem coordena o processo?
- ▶ Quais são as influências do ambiente institucional, incluindo normas, regras, tradições, políticas públicas e privadas?

Concluída essa tarefa, propõe-se que o estudo de caso seja consolidado em um relatório de estudo de caso de um mercado agroindustrial. Esse relatório deve resgatar as principais informações e conclusões obtidas com base nas questões acima formuladas. Deve ser um trabalho de síntese, e não uma cópia/cola. A tarefa consiste em produzir um texto sucinto (de 2 a 3 páginas), que aborde os tópicos abaixo:

- ▶ Introdução
- ▶ Descrever como foram obtidos dados, informações e outras evidências (fontes de informação)
- ▶ Caracterizar o mercado de produtos agroindustriais relevante em sua região escolhido para o estudo de caso
- ▶ Descrever a organização industrial da cadeia produtiva ou do sistema agroindustrial analisado
- ▶ Descrever as organizações e o ambiente institucional da cadeia produtiva ou do sistema agroindustrial analisado
- ▶ Considerações finais
- ▶ Referências

ABREU, José Augusto Pinto de. Tendência da Normalização e Regulamentação. In: MILAN, Marcos; De ZEN, Sergio; MIRANDA, Silvia Helena Galvão de; COSTA, Eustáquio José; PINAZZA, Luiz Antônio. *Sistema de qualidade nas cadeias agroindustriais*. São Paulo: Qualiagro, 2007. cap. 7.

ACNIELSEN. *A força da marca própria 2005: uma análise das tendências de crescimento ao redor do mundo*. São Paulo: The Nielsen Company, 2005. Disponível em: <<http://br.nielsen.com/reports/reportesejecutivosglobales.html>>. Acesso em: 4 fev. 2010.

_____. *Os produtos mais quentes do mundo: informações sobre categorias de alimentos e bebidas*. São Paulo: The Nielsen Company, 2008. Disponível em: <http://br.nielsen.com/reports/documents/OsProdutosMaisQuentesdoMundo_AlimentoseBebidas_pt-BR.pdf>. Acesso em: 30 jan. 2010.

_____. *Crise econômica não afeta mercado de marca própria*. São Paulo: The Nielsen Company, 2009. Disponível em: <http://br.nielsen.com/news/Crise_ nao_ afeto_ MP.shtml>. Acesso em: 3 fev. 2010.

ALEXANDRATOS, Nikos. World Food and Agriculture to 2030/50: highlights and views from mid-2009. In: CONFERÊNCIA DA FAO/ONU SOBRE “CÓMO ALIMENTAR AL MUNDO EN 2050”, 2009, Roma. Disponível em: <<ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/012/ak971e00.pdf>>. Acesso em: 1 fev. 2010.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS – ABIA. *Relatório anual ABIA*. São Paulo: ABIA, 2009. Disponível em: <www.abia.org.br>. Acesso em: 1 fev. 2010.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE MARCAS PRÓPRIAS E TERCEIRIZAÇÃO – ABMAPRO. *Marca própria tem aumento de 31% em novos produtos (Press Releases)*. São Paulo: ABMAPRO, 2008. Disponível em: <www.abmapro.org.br/page/imprensa_pressrelease_detail.asp?id=16>. Acesso em: 2 fev. 2010.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE SUPERMERCADOS – ABRAS. *Análise anual mostra estágio das marcas próprias*. São Paulo: Comitê ABRAS de Marcas Próprias – COMPRO, 2009a. Disponível em: <www.abrasnet.com.br/comites/marcas-proprias/pesquisa-marcas-proprias/>. Acesso em: 4 fev. 2010.

_____. *Ranking ABRAS 2009. SuperHiper*, São Paulo, ano 35, n. 396, abr. 2009b.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE SUPERMERCADOS – ABRAS. Consumidores e categorias: estudo sobre gerenciamento por categoria na ótica do consumidor. *SuperHiper*, São Paulo, ano 35, n. 397, p. 24-181, maio 2009c.

_____. Panorama *SuperHiper* 2010 – Anuário de análises e estatísticas do setor supermercadista. São Paulo: Associação Brasileira de Supermercados – ABRAS, 2009d.

_____. O futuro do autosserviço. *SuperHiper*, São Paulo, ano 36, n. 404, dez. 2009/ jan. 2010.

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL – BNDES. *BNDES Transparente: Consulta às Operações do BNDES*, [s. d.]. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Galerias/Arquivos/consultas/projetosAI.pdf>. Acesso em: 5 fev. 2010.

BATALHA, Mário Otávio (Coord.). *Gestão agroindustrial*. São Paulo: Atlas, 1997.

BEHRENS, Alfredo. Uma resenha das principais contribuições à teoria do crescimento das firmas. *Literatura Econômica*, Rio de Janeiro, IPEA/INPES, v. 2, n. 5, p. 399-422, set./out. 1980.

BIANCO, André Luiz. *A construção das alegações de saúde para alimentos funcionais*. Brasília: Embrapa Informação Tecnológica, 2008. Texto para discussão, 28. Disponível em: <http://www.embrapa.br/publicacoes/tecnico/folderTextoDiscussao/arquivos-pdf/Texto-28_12-08-08.pdf>. Acesso em: 29 jan. 2010.

BRITTO, Jorge. Diversificação, competências e coerência produtiva. In: KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia (Org.). *Economia Industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil*. Rio de Janeiro: Campus, 2002. p. 307-343.

BRUINSMA, Jelle. The Resource outlook to 2050: by how much do land, water and crop yields need to increase by 2050? In: CONFERÊNCIA DA FAO/ONU SOBRE “CÓMO ALIMENTAR AL MUNDO EN 2050”, 2009, Roma. Disponível em: <<ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/012/ak969e00.pdf>>. Acesso em: 1 fev. 2010.

CARTA CAPITAL. A dieta da Nestlé. São Paulo, Ed. Confiança, ano 15, n. 571, p. 70-72, 11 nov. 2009. Seção “Lances e Apostas”, *The Economist Newspaper*, traduzido do inglês por *Carta Capital*.

CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS EM ECONOMIA APLICADA – CEPEA. *PIB do agronegócio (PIB Agro CEPEA-USP/CNA): taxas mensais de crescimento, valores do PIB Agro (por segmento) e sua participação no PIB total do Brasil (agregado e por segmento, entre 1994 e 2008)*. Piracicaba, SP: CEPEA/ESALQ/USP [s. d.]. Disponível em: <www.cepea.esalq.usp.br/pib>. Acesso em: 5 fev. 2010.

CONWAY, Gordon. *Produção de alimentos no século XXI: biotecnologia e meio ambiente*. São Paulo: Estação Liberdade, 2003.

DANTAS, Alexis Toríbio; KERSTENETZKY, Jaques. *Empresas, mercado e concorrência*. Rio de Janeiro: Contra Capa, 2000.

DECONTO, Jaime Gesisky (Coord.). *Aquecimento global e a nova geografia da produção agrícola no Brasil*. São Paulo: EMBRAPA; UNICAMP, 2008. Disponível em: <<http://www.economiadoclima.org.br/site/?p=biblioteca>>. Acesso em: 5 fev. 2010.

FARINA, Elizabeth M. M. Q. Padronização em sistemas agroindustriais. In: ZYLBERSZTAJN, Decio; SCARE, Roberto Fava (Org.). *Gestão da qualidade no agribusiness: estudos e casos*. São Paulo: Atlas, 2003. p. 18-29.

FARINA, Elizabeth M. M. Q.; AZEVEDO, Paulo Furquim de; SAES, Maria Sylvia. *Competitividade: mercado, Estado e organizações*. São Paulo: Singular, 1997.

FARINA, Elizabeth M. M. Q.; ZYLBERSZTAJN, Decio. (Coord.) *Competitividade no agribusiness brasileiro*. Estudo elaborado para o IPEA. São Paulo: FIA/FEA/USP, 1998. Disponível em: <<http://www.pensa.org.br>>. Acesso em: 15 dez 2009.

FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS – FAO. *Agricultura mundial: hacia los años 2015/2030*. Roma: FAO, 2002. Informe resumido. Disponível em: <<http://www.fao.org/DOCREP/004/Y3557s/y3557s00.htm>>. Acesso em: 2 fev. 2010.

_____. *Cómo alimentar al mundo en 2050*. Foro de Expertos de Alto Nivel. Resúmenes de las cuestiones planteadas. FAO/Economic and Social Development Department. Roma, 12-13 de octubre 2009a. Disponível em: <<http://www.fao.org/wsfs/forum2050/wsfs-background-documents/hlef-issues-briefs/es/>>. Acesso em: 1 fev. 2010.

_____. *Desafíos en relación con la alimentación y la agricultura planteados por el cambio climático y la bioenergía*. Foro de Expertos de Alto Nivel. Resúmenes de las cuestiones planteadas. FAO/Economic and Social Development Department. Roma, 12-13 de octubre 2009b. Disponível em: <<http://www.fao.org/wsfs/forum2050/wsfs-background-documents/hlef-issues-briefs/es/>>. Acesso em: 1 fev. 2010.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS – FGV. *Fatores determinantes dos preços dos alimentos: o impacto dos biocombustíveis*. Rio de Janeiro: FGV PROJETOS, 2008. Disponível em: <http://www.fgv.br/fgvprojetos/arq/JUBRASILICO_34_5_18_28_11_2008.pdf>. Acesso em: 4 fev. 2010.

GASQUES, José Garcia; BASTOS, Eliana Teles; BACCHI, Mirian R. Piedade. Produtividade e fontes de crescimento da agricultura brasileira. In: DE NEGRI, João Alberto; KUBOTA, Luis Claudio (Ed.). *Políticas de incentivo à inovação tecnológica*. Brasília: Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas – IPEA, 2008. cap. 11, p. 435-459. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/082/08201004.jsp?ttCD_CHAVE=2943>. Acesso em: 6 fev. 2010.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995a.

_____. A pesquisa qualitativa e sua utilização em administração de empresas. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 35, n. 4, p. 65-71, 1995b.

GOLDBERG, Ray Allan. *Agribusiness coordination: a systems approach to the wheat, soybean, and Florida orange economies*. Boston: Harvard University, Division of Research, Graduate School of Business and Administration, 1968.

GOODMAN, David; SORJ, Bernardo; WILKINSON, John. *Da lavoura às biotecnologias: agricultura e indústria no sistema internacional*. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

GRAZIANO DA SILVA, José. *A nova dinâmica da agricultura brasileira*. 2. ed. Campinas: Ed. da UNICAMP, 1998.

GUIMARÃES, Eduardo Augusto. *Acumulação e crescimento da firma*. Rio de Janeiro: Zahar, 1982.

HALL, Robert Ernest; LIEBERMAN, Max. *Microeconomia: princípios e aplicações*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

INSTITUTO AKATU DE CONSUMO CONSCIENTE – AKATU. *Descobrimo o consumidor consciente*. São Paulo: Akatu, 2007. Disponível em: <[http://www.akatu.org.br/akatu_acao/publicacoes/perfil-do-consumidor\(2007\)](http://www.akatu.org.br/akatu_acao/publicacoes/perfil-do-consumidor(2007))>. Acesso em: 2 fev. 2010.

_____. *Estilos sustentáveis de vida: resultados de uma pesquisa com jovens brasileiros*. São Paulo: Akatu, 2009. Disponível em: <http://www.akatu.org.br/akatu_acao/publicacoes/perfil-do-consumidor>. Acesso em: 2 fev. 2010.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. *Pesquisa de orçamentos familiares (POF) 2002-2003*. Brasília: IBGE, 2003. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaodevida/pof/2002aquisicao/default.shtm>>. Acesso em: 2 fev. 2010.

_____. *Projeção da população do Brasil por sexo e idade – 1980/2050*. Revisão 2008. Rio de Janeiro: IBGE/Estudo e Pesquisas – Informação Demográfica e Socioeconômica, n. 24, 2008. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/projecao_da_populacao/2008/projecao.pdf>. Acesso em: 2 fev. 2010.

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERAÇÃO PARA A AGRICULTURA – IICA. *Caderno de Estatística do Agronegócio Brasileiro*. 2º e 3º trimestres/2009. Brasília: IICA, 2009. Disponível em: <http://www.iica.org.br/Docs/Publicacoes/Agronegocio/CadernoEstatisticas_12-2009.pdf>. Acesso em: 8 fev. 2010.

JAMES, Clive. *Global status of commercialized biotech/GM Crops: 2008*. Executive Summary/ISAAA Brief n. 39. Ithaca, NY: International Service for the Acquisition of Agri-biotech Applications – ISAAA, 2008. Disponível em: <<http://www.isaaa.org/resources/publications/briefs/39/executivesummary/default.html>>. Acesso em: 6 fev. 2010.

JANK, Marcos Sawaya. Rastreabilidade nos agronegócios. In: ZYLBERSZTAJN, Decio; SCARE, Roberto Fava (Org.). *Gestão da qualidade no agribusiness: estudos e casos*. São Paulo: Atlas, 2003. p. 47-59.

KAGEYAMA, Ângela (Coord.). O novo padrão agrícola brasileiro: do complexo rural aos complexos agroindustriais. In: DELGADO, Guilherme Costa; GASQUES, José Garcia; VILLA VERDE, Carlos Monteiro (Org.). *Agricultura e políticas públicas*. Brasília: IPEA, 1990 [1987]. p. 113-223. (Ipea, 127).

KPMG. *Pesquisa de fusões e aquisições: espelho das transações realizadas no Brasil*. São Paulo: KPMG Corporate Finance, 2009. Disponível em: <http://www.kpmg.com.br/publicacoes_fas.asp?ft=5&fx=16>. Acesso em: 3 fev. 2010.

KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia (Org.). *Economia Industrial: fundamentos teóricos e prática no Brasil*. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

LABONNE, Michel. *Sur le concept de filière en économie agro-alimentaire*. Montpellier: Institut National de Recherche Agronomique, Laboratoire d'Economie et Sociologie Rurales, 1985. Réunion MSA – CEGET, 13-14 juin 1985. p. 1-11.

LAMBERT, Douglas M. *Supply Chain Management: what does it involve?* Ohio: Ohio State University, 1998.

MACDONALD, James; PERRY, Janet; AHEARN, Mary; BANKER, David; CHAMBERS, William; DIMITRI, Carolyn; KEY, Nigel; NELSON, Kenneth; SOUTHARD, Leland. *Contracts, markets, and prices: organizing the production and use of agricultural commodities*. [Washington]: United States Department of Agriculture, 2004. Economic Research Service. Agricultural Economic Report, 837. Disponível em: <<http://www.ers.usda.gov>>. Acesso em: 9 ago. 2005.

MARCOVITCH, Jacques (Coord.). *Economia das mudanças do clima no Brasil: custos e oportunidades*. [Campinas: UNICAMP], 2009. Disponível em: <<http://www.prp.rei.unicamp.br/site/portal/PRP/MudancasClimaticas/JacquesMarcovitch.pdf>>. Acesso em: 5 fev. 2010.

MAROUELLI, Rodrigo Pedrosa. Crise mundial nos preços das *commodities* agrícolas. *Informe de Agronegócio*, Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura – IICA, Brasília, n. 5, p. 31-36, 2008. Disponível em: <http://www.iica.org.br/Docs/Publicacoes/Agronegocio/InformeAgronegocios_Vol5.pdf>. Acesso em: 6 fev. 2010.

MENSBRUGGHE, Dominique van der; OSORIO-RODARTE, Israel; BURNS, Andrew; BAFFES, John. Macroeconomic Environment, Commodity Markets: a longer term outlook. CONFERÊNCIA DA FAO/ONU SOBRE “CÓMO ALIMENTAR AL MUNDO EN 2050”, 2009, Roma. Disponível em: <<ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/012/ak969e00.pdf>>. Acesso em: 1 fev. 2010.

MIELE, Marcelo; WAQUIL, Paulo Dabdab. Estrutura e dinâmica dos contratos na suinocultura de Santa Catarina: um estudo de casos múltiplos. *Estudos Econômicos*, São Paulo, v. 37, n. 4, p. 817-847, out./dez. 2007.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO – MAPA. ASSESSORIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA – AGE. *Projeções do agronegócio mundial e Brasil – 2006/07 a 2016/17*. Brasília: MAPA/AGE, 2006. Disponível em: <www.agricultura.gov.br>. Acesso em: 3 fev. 2010.

_____. *Projeções do agronegócio – Brasil 2008/09 a 2018/19*. Brasília: MAPA/AGE, 2009. Disponível em: <www.agricultura.gov.br>. Acesso em: 3 fev. 2010.

MINTZBERG, Henry; QUINN, James Brian. *O processo da estratégia*. Porto Alegre: Bookman, 1998.

MONTIGAUD, Jean-Claude. *Les filières fruits et légumes et la grande distribution: méthodes d'analyse et résultats*. Montpellier: Centre International de Hautes Etudes Agronomiques Méditerranéennes/Institut Agronomique Méditerranéen, 1991.

NASSAR, André Meloni. Certificação no *agribusiness*. In: ZYLBERSZTAJN, Decio; SCARE, Roberto Fava (Org.). *Gestão da qualidade no agribusiness: estudos e casos*. São Paulo: Atlas, 2003. p. 30-46.

NEVES, Marcos Fava; CHADDAD, Fabio Ribas; LAZZARINI, Sérgio Giovanetti. *Gestão de negócios em alimentos*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

PORTER, Michael Eugene. *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro: Campus, 1980.

_____. *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. Rio de Janeiro: Campus, 1985.

POSSAS, Mario Luiz. *Estruturas de mercado em oligopólio*. São Paulo: Hucitec, 1985.

_____. *Concorrência, inovação e complexos industriais: algumas questões conceituais*. Campinas: Ed. da UNICAMP, 1992.

POSSAS, Silvia. *Concorrência e competitividade: notas sobre estratégia e dinâmica seletiva na economia capitalista*. São Paulo: Hucitec, 1999.

RAMOS, Pedro. Referencial teórico e analítico sobre a agropecuária brasileira. In: _____ (Org.). *Dimensões do agronegócio brasileiro: políticas, instituições e perspectivas*. Brasília: MDA, 2007. p. 18-52.

SALGADO, Jocelem Mastrodi; ALMEIDA, Márcio de Aurélio. *Mercado de alimentos funcionais: desafios e tendências*. Sociedade Brasileira de Alimentos Funcionais – SBAF. Disponível em: <http://www.sba.org.br/_artigos/200806_Mercado_Alimentos_Funcionais_-_Desafios_Tendencias.pdf>. Acesso em: 1 fev. 2010.

SANDRONI, Paulo Henrique (Org.). *Dicionário de Economia do século XXI*. Rio de Janeiro: Record, 2006.

SAUER, Ildo. Biocombustíveis no Brasil: comercialização e logística. In: MINISTÉRIO DAS RELAÇÕES EXTERIORES – MRE. *Biocombustíveis no Brasil: realidades e perspectivas*. Brasília, 2008. Disponível em: <http://www.mre.gov.br/dc/temas/Biocombustiveis_03-biocombustiveisnobrasil.pdf>. Acesso em: 17 fev. 2010.

SEALE JR., James; REGMI, Anita; BERNSTEIN, Jason. International evidence on food consumption patterns. [Washington]: United States Department of Agriculture, 2003. Economic Research Service. Technical Bulletin, 1904. Disponível em: <<http://www.ers.usda.gov>>. Acesso em: 9 ago. 2005.

SELZNICK, Philip. *Leadership in administration: a sociological interpretation*. Berkley, Los Angeles: University of California Press, 1957.

SOUZA, Reinaldo Dias Ferraz de. Tecnologia industrial básica: desafios do comércio internacional. In: MILAN, Marcos; De ZEN, Sergio; MIRANDA, Silvia Helena Galvão de; COSTA, Eustáquio José; PINAZZA, Luiz Antônio. *Sistema de qualidade nas cadeias agroindustriais*. São Paulo: Qualiagro, 2007. cap. 1.

WAQUIL, Paulo Dabdab; MIELE, Marcelo; SCHULTZ, Glauco. *Mercado e comercialização de produtos agrícolas*. Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2010. Manual didático da disciplina DERAD 016.

WILLER, Helga; YUSSEFI-MENZLER, Minou (Ed.). *The world of organic agriculture: statistics and emerging trends*. Bonn, Deutschland: International Federation of Organic Agriculture Movements – IFOAM/Research Institute of Organic Agriculture – FiBL – Frick, Switzerland/Foundation Ecology & Farming – SOEL, 2006. Disponível em: <<http://www.soel.de/oekolandbau/weltweit.html>>. Acesso em: 28 jun. 2006.

YIN, Robert K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZYLBERSZTAJN, Decio. Revisando o papel do Estado. In: ZYLBERSZTAJN, Decio; SCARE, Roberto Fava (Org.). *Gestão da qualidade no agribusiness: estudos e casos*. São Paulo: Atlas, 2003. p. 80-90.

_____. Papel dos contratos na coordenação agroindustrial: um olhar além dos mercados. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, Brasília, v. 43, n. 3, p. 385-420, 2005.

ZYLBERSZTAJN, Decio; FARINA, Elizabeth M. M. Q. Agry-system management: recent developments and applicability of the concept. In: ZIGGERS, Gerrit Willem; TRIENEKENS, Jacques H.; ZUURBIER, Peter J. P. *Proceedings of the Third International Conference on Chain Management in Agribusiness and the Food Industry*. Ede, Netherlands: 1998.

ZYLBERSZTAJN, Decio; NEVES, Marcos Fava (Org.). *Economia e gestão dos negócios agroalimentares*: indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária, distribuição. São Paulo: Pioneira, 2000.



- 10. ESTADO E POLÍTICAS PÚBLICAS**
Leonardo Xavier da Silva (Org.)
- 11. QUESTÃO AGRÁRIA E LEGISLAÇÃO AMBIENTAL**
Luiz Fernando Mazzini Fontoura
Roberto Verdum (Org.)
- 12. POLÍTICAS PÚBLICAS E DESENVOLVIMENTO RURAL NO BRASIL**
Carlos Guilherme Adalberto Mielitz Netto
Lenivaldo Manoel de Melo
Cláudio Machado Maia
- 13. PLANEJAMENTO E GESTÃO DE PROJETOS PARA O DESENVOLVIMENTO RURAL**
Alberto Bracagioli Neto
Ivaldo Gehlen
Valter Lúcio de Oliveira
- 14. SEMINÁRIO INTEGRADOR II**
Jalcione Almeida (Org.)
- 15. GESTÃO E PLANEJAMENTO DE UNIDADES DE PRODUÇÃO AGRÍCOLA**
Elvio Giasson
João Armando Dessimon Machado
Lovois de Andrade Miguel
Saionara Araújo Wagner (Org.)
- 16. MERCADOS E COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS AGRÍCOLAS**
Paulo Dabdab Waquil
Marcelo Miele
Glauco Schultz
- 17. ELABORAÇÃO E AVALIAÇÃO DE PROJETOS PARA A AGRICULTURA**
Valter Lúcio de Oliveira (Org.)
- 18. ESTÁGIO SUPERVISIONADO EM UNIDADES DE PRODUÇÃO AGRÍCOLA**
Susana Cardoso
Fábio de Lima Beck
Fernanda Bastos de Mello
Fábio Kessler Dal Soglio (Org.)
- 19. GESTÃO E PLANEJAMENTO DE ORGANIZAÇÕES AGROINDUSTRIAIS**
Jean Phillipe Palma Révillion
Marcelo Silveira Badejo
- 20. MERCADOS E COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS AGROINDUSTRIAIS**
Marcelo Miele
Paulo Dabdab Waquil
Glauco Schultz

Tipologia utilizada no texto: Lapidary333 BT, 12/14,4.
Off set 75g/m²
Impresso na Gráfica da UFRGS – www.grafica.ufrgs.br

Editora da UFRGS • Ramiro Barcelos, 2500 – Porto Alegre, RS – 90035-003 – Fone/fax (51) 3308-5645 – admeditora@ufrgs.br – www.editora.ufrgs.br • *Direção*: Sara Viola Rodrigues • *Editoração*: Luciane Delani (coordenadora), Carla M. Luzzatto, Fernanda Kautzmann, Michele Bandeira e Rosângela de Mello; *suporte editorial*: Alexandre Giaparelli Colombo e Jeferson Mello Rocha (bolsistas) • *Administração*: Najára Machado (coordenadora), Aline Vasconcellos da Silveira, Jaqueline Trombin, Laerte Balbinot Dias, Maria da Glória Almeida dos Santos e Valéria Gomes da Silva; *suporte administrativo*: Getulio Ferreira de Almeida e Janer Bittencourt • *Apoio*: Laércio Fontoura.

Este livro reúne os conteúdos didáticos da disciplina *Mercados e Comercialização de Produtos Agroindustriais (DERAD 20)* oferecida no curso de graduação tecnológica *Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural (PLAGEDER)* da UFRGS, na modalidade a distância.

Esta obra apresenta uma base teórica e metodológica para a compreensão da organização industrial e a estrutura, a conduta e o desempenho das cadeias produtivas e dos sistemas agroindustriais.

Complementa-se esse conteúdo com a apresentação das grandes tendências do agronegócio no Brasil e no mundo.