

---

# O DIFÍCIL PROCESSO DE TRANSIÇÃO DA AGROPECUÁRIA GAÚCHA\*

---

*Argemiro Luís Brum\*\**

O presente trabalho tem por finalidade expressar a realidade da economia agropecuária gaúcha neste difícil processo de transição para os novos tempos de economia liberalizada. Nele estaremos privilegiando alguns temas centrais que envolvem o Setor Primário do Rio Grande do Sul neste momento: a defasagem dos preços recebidos em relação aos custos de produção; a questão dos juros; o câmbio; a pressão das tarifas e dos impostos; e o cooperativismo.

## 1 - O contraste das cifras

À primeira vista, o Setor Primário gaúcho está bem. A evolução do PIB agropecuário do Rio Grande do Sul tem sido bastante superior ao brasileiro nestes últimos três anos, apesar do acentuado recuo ocorrido em relação ao verificado nos anos 70 (exceção feita ao excepcional resultado de 1992, quando o PIB agropecuário gaúcho atingiu 36,1% de crescimento).

Por sua vez, a produção de grãos no Rio Grande do Sul, em volume, embora reduzindo sua participação, continua acima de 20% do total nacional. Em 1993/94, o Estado gaúcho participou com 21,6% (16,027 milhões de toneladas) dos 74,161 milhões colhidos no Brasil (Tabela 2).

Em contrapartida, os custos de produção das lavouras gaúchas encontram-se em níveis praticamente proibitivos, inviabilizando, em boa parte, a atividade nestes últimos anos. Em 1988/89, por exemplo, o custo de um saco de soja (sem considerar a remuneração da terra) atingiu US\$ 14,99. Embora em recuo desde então, graças a um incremento na produtividade média da lavoura, o referido custo atingiu US\$ 11,32/saco em 1993/94, devendo chegar a US\$ 11,97/saco na safra 1994/95 (contra um preço estimado entre US\$ 9,60 e US\$ 10,80/saco a permanecer a atual paridade cambial). No trigo, a situação também é crítica, pois o custo do hectare, na safra de 1993, alcançou US\$ 423,36, equivalendo a US\$ 12,82/saco. Em 1994, o custo de produção do saco de trigo baixou para US\$ 12,25 (no câmbio de hoje, ou seja, R\$ 0,83 = US\$ 1,00), frente a um preço médio de US\$ 7,56/saco (com a frustração e a queda

---

\* Este trabalho contou com a colaboração do Presidente da Federação das Cooperativas de Trigo e Soja do Rio Grande do Sul Ltda (FECOTRIGO), Sr. Rui Polidoro Pinto, representando igualmente o pensamento dessa entidade.

\*\* Professor da UNIJUÍ, Doutor pela EHESS de Paris, Coordenador da Central Internacional de Análises Econômicas e de Estudos de Mercado Agropecuário (CEEMA).

O autor agradece aos técnicos da CEEMA e da FECOTRIGO pelo empenho na obtenção e na organização dos dados estatísticos aqui utilizados.

do PH devido às chuvas no momento da colheita, os produtores receberam um preço mais baixo do que o nível estabelecido pelo Governo). O milho segue a mesma linha, com seu custo médio atingindo US\$ 8,60/saco em 1993/94, devendo chegar a US\$ 8,25 nesta próxima safra (a permanecer a atual paridade cambial).

Essa é a fratura do processo. Enquanto a produção física tem conseguido crescer e o PIB se manter, os produtores não têm conseguido se capitalizar. A maioria tem produzido à custa de um agudo endividamento pessoal, ou das suas cooperativas (devido ao sistema dito "troca-troca"). Um processo fatalmente excludente, pois coloca no caminho da crise igualmente as empresas cooperativas, na medida em que muitos desses compromissos não são honrados. Tal situação se agravou em 1994. De fato, em termos nacionais, o desempenho das lavouras em 1994 (sobre 1993) indica que as melhores posições em valor da produção foram alcançadas pelo feijão, pelo café, pela batata-inglesa, pela laranja, pelo algodão, pela cana-de-açúcar, pelo cacau e pela pimenta-do-reino. Ora, dessas culturas, o Rio Grande do Sul conta apenas com o feijão e a batata-inglesa e, assim mesmo, de forma relativamente marginal. Sem falar que, das sete culturas que registraram comportamento negativo, seis estão bastante presentes no Estado gaúcho, a saber: uva, trigo, milho, mandioca, fumo e cebola (MONTEIRO, 1994, p.6). Ao mesmo tempo, os juros agrícolas subiram significativamente no segundo semestre, na medida em que ficaram indexados à TR.

Tabela 1

## PIB agropecuário brasileiro e gaúcho - 1970-1993

(\*)

ANOS	BRASIL	RIO GRANDE DO SUL
1970	11,6	19,62
1975	10,7	18,03
1980	10,2	15,42
1985	10,2	13,39
1986	10,4	10,80
1987	8,7	10,90
1988	8,8	9,62
1989	6,9	8,98
1990	9,1	8,70
1991	2,8	8,61
1992	5,3	36,10
1993	-1,9	5,20

FONTE: IBGE.

Banco Central.

FEE.

Tabela 2

Produção de grãos no Brasil e no Rio Grande do Sul - 1985/86-1993/94

SAFRAS	BRASIL (milhões de toneladas)	RS (milhões de toneladas)	PARTICIPAÇÃO %
1985/86	54,754	10,333	18,87
1986/87	64,969	14,845	22,85
1987/88	66,322	12,074	18,21
1988/89	71,497	15,838	22,15
1989/90	58,305	15,106	25,91
1990/91	57,464	9,164	15,95
1991/92	67,607	17,282	25,56
1992/93	69,925	17,152	24,63
1993/94	74,161	16,027	21,61

FONTE: IBGE.  
FECOTRIGO.

Tabela 3

Custo pago e preço recebido pelos produtores gaúchos - 1988/89-1994/95

(US\$/saco de 60kg)

SAFRAS	SOJA		TRIGO		MILHO	
	Custo	Preço (1)	Custo	Preço (1)	Custo	Preço (1)
1988/89	14,99	11,85	-	-	9,47	7,11
1989/90	16,02	9,36	13,01	-	11,19	7,19
1990/91	10,77	10,13	15,95	-	7,48	7,14
1991/92	11,28	10,25	13,32	6,61	7,96	5,51
1992/93	10,85	11,02	12,28	6,19	7,62	6,39
1993/94 (2)	11,32	11,65	12,82	7,56	8,60	6,70
1994/95 (3)	11,97	9,60 a 10,80	12,25	7,57	8,25	6,60 a 7,80

FONTE DOS DADOS BRUTOS: FECOTRIGO.

EMATER.

(1) Preço médio anual, em dólares, no ano da colheita. (2) Preço calculado com base na média do dólar até o dia 24.11.94. (3) Preços projetados para o período de comercialização em 1995.

## 2 - A questão dos juros

Estudos realizados por Pacello (1994, p.8-9) indicam que, até o momento (meados de novembro/94), o Governo vem sustentando altas taxas de juros, com o objetivo de dar apoio ao Plano Real e de evitar bruscos aumentos de consumo pela população. Enquanto essa conduta persistir, pior para o agricultor que recorrer ao banco. Afinal, visando conter o consumo da população, o Governo eleva as taxas dos títulos que vende aos bancos. Estes, por sua vez, compram títulos do Governo, ficando sem dinheiro para operações de rotina, necessitando, então, captar recursos. Para tanto, elevam as taxas dos CDB/RDBs, e a TR aumenta, levando consigo o custo do crédito. Espera-se que algum dia as taxas de juros sejam reduzidas, nivelando-se aos valores dos países desenvolvidos e trazendo a economia brasileira ao normal. Quando isso vai ocorrer ninguém sabe com segurança, mas, até lá, a correção das dívidas contraídas pelos agricultores será efetuada por uma TR viciada pela política monetária de juros elevados. Para melhor ilustrar o problema, vejamos o caso de um produtor que plante 50ha de milho em São Paulo. Apenas para cobrir as despesas com sementes, fertilizantes e herbicida, seriam necessários R\$ 11.350,00. Supondo que esse valor seja financiado pelo banco em outubro, para liquidação em maio (oito meses), fazendo os cálculos com o valor da TR de setembro (2,44% ao mês), assumindo que esse valor permaneça constante até maio, e somando-se a taxa equivalente de 11% ao ano para oito meses (condições da categoria de médio e grandes produtores), chega-se a uma correção de 27,7%. Portanto, o empréstimo de R\$ 11.350,00, feito no início de outubro, será liquidado ao final de maio por R\$ 14.494,00. Os juros pagos correspondem a 484 sacas de milho, se o preço de maio ficar em R\$ 6,50 por saca. Assim, a TR realmente cria muitos problemas aos que recorrem ao crédito rural neste ano agrícola de 1994/95.

De fato, o reflexo da elevação das taxas de juros na agricultura é imediato. De Zen (1994, p.6) exemplifica adotando o caso de um pecuarista que tem um boi gordo de 17 arrobas e tem a opção de vendê-lo a R\$ 365,50 (R\$ 21,50 por arroba, considerando o valor à vista). Caso ele não o venda imediatamente, admitindo-se que haja pasto para manter o peso do animal, esperando uma venda por R\$ 24,00 a arroba, em três meses o produtor estará perdendo em relação a aplicações financeiras. O boi vendido em outubro valerá R\$ 408,00, enquanto um investimento financeiro rendendo uma taxa de juro real de 4% ao mês somará R\$ 411,14. Existindo, assim, um incentivo à venda imediata dos estoques.

Mas além dos juros e do crédito rural, os agricultores estão, desde julho de 1994, confrontados ao problema da taxa cambial.

## 3 - A questão cambial

Segundo Barros (s.d., p.11), a agricultura pode atuar como condicionante do nível de inflação a ser alcançado. E não apenas pelas elasticidades da oferta, mas também pelo grau de concorrência industrial, pelo tamanho relativo do setor agrícola, pelo grau de diversificação do produto nacional e pela mobilidade intersetorial dos fatores de produção. Nesse sentido, a partir de meados dos anos 60, foi montada uma estratégia de política agrícola, que buscava: o crescimento da participação da agricultura brasileira no mercado externo; a modernização da agricultura com uso de insumos que passavam

a ser produzidos internamente; e a expansão territorial da produção, alcançando as Regiões Centro-Oeste e Norte do País. Para viabilizar essas realizações, foramacionados alguns mecanismos eficazes: uma política cambial baseada em minidesvalorizações, que reduzia os riscos de grandes defasagens cambiais; uma política de crédito rural abundante e barato para o tomador; uma aceleração na produção de insumos modernos, nos investimentos em pesquisa e em recursos humanos para a agricultura. Mais recentemente, surgiu o programa de preços mínimos e de estoques reguladores. A prioridade foi dada ao setor voltado para o mercado externo, o qual se desenvolveu bem, enquanto o setor voltado para o mercado interno crescia mais lentamente. Assim, as medidas direcionadas até o início da década de 80 para o Setor Primário acabaram tendo um impacto inflacionário considerável. Sayad (1984, p.127-144) estima, por exemplo, que em 1980 cerca de 19% dos recursos de crédito rural se originaram da expansão da base monetária e 28% do aumento da dívida pública (o restante provinha dos depósitos à vista). Nesse mesmo ano, 21% dos subsídios cedidos via crédito rural eram financiados também pela expansão da base monetária; enquanto 17%, pelo crescimento da dívida. Nesse contexto, o conjunto de medidas postas a funcionar nos anos 80, quando da crise do endividamento, foi diferente do adotado até então. E isso, muito mais pela falta de meios necessários para sustentar a estratégia que vinha vigorando. É o período em que se esgota o processo de industrialização via substituição de importações e em que a proposta alternativa começa a se desenhar em torno da liberalização da economia. Apesar disso, a agricultura brasileira apresentou um desempenho superior à média nacional, sendo que crises de maior ou menor intensidade teriam ocorrido apenas quando a política cambial se defasou e/ou o financiamento ficou a desejar, muitas vezes por falha na condução da política. Isso evidencia que, no curto prazo, os preços relativos no Brasil dependem, predominantemente, dos preços internacionais e da taxa de câmbio brasileira.

Ocorre que, nos anos recentes, mais precisamente a partir de 1988, a defasagem cambial aumentou consideravelmente no Brasil. Segundo estudos que a Central Internacional de Análises Econômicas e de Estudos de Mercado Agropecuário (CEEMA), órgão vinculado à UNIJUÍ, realizou recentemente, ficamos sabendo que, no momento do lançamento do real, já havia uma defasagem cambial de 21,2%. De fato, a taxa de câmbio nominal, vigente em junho de 1994, deveria ser 21,2% superior à que realmente vigorou naquele mês, para se retomar o poder de compra do dólar que existia em dezembro de 1988. Em 5 de agosto de 1994, já em plena vigência do real, constatou-se uma taxa de sobrevalorização real do câmbio de 37,9% em relação a dezembro de 1988 e de 13,7% em relação a 30 de junho de 1994. Isso dá a dimensão das perdas que os produtos agropecuários de exportação estão tendo apenas em função da questão cambial. Sem falar no aumento artificial da competitividade dos produtos importados (trigo, leite em pó, arroz, milho, grão e óleo de soja). Afinal, o produtor vê-se diante de um imposto cambial (JANK, 1994).

## **4 - A questão das tarifas e dos impostos**

De fato, o câmbio vem se somar à forte carga de tributos que incide sobre o Setor Primário, a ponto de se evidenciar uma contradição absurda com os produtos agropecuários: exportamos impostos e importamos subsídios.

Nesse sentido, segundo estudos realizados pela CEEMA, a incidência de imposto no Brasil, até meados de 1994, levava a um decréscimo de 46,6% na rentabilidade da cadeia do trigo no Rio Grande do Sul, enquanto as tarifas alfandegárias provocavam uma redução de 26% nessa rentabilidade. No conjunto, a queda da rentabilidade era de 57% contra 44% na Argentina, por exemplo. No milho, os impostos e as tarifas somados atingiam cerca de 65% no Rio Grande do Sul contra 36% na Argentina, 9% no Paraguai e 19% no Uruguai. Dessa maneira, frente aos preços praticados internamente em cada um dos países e às respectivas aplicações de tarifas e de impostos, a lucratividade do milho no Rio Grande do Sul girava em torno de 10%, enquanto a da Argentina alcançava 20%, a do Paraguai quase 50% e a do Uruguai perto de 40%. Na soja, a incidência de impostos e de tarifas chegava a 41% no Rio Grande do Sul contra 36% na Argentina, fato que reduzia a nossa lucratividade para 21% contra 32% na Argentina, 27% no Paraguai e 36% no Uruguai. Apenas na cadeia agroindustrial do suíno e do frango é que o Brasil, particularmente o Rio Grande do Sul, leva vantagem em relação à Argentina. Mesmo assim, no Estado gaúcho a incidência de impostos e de tarifas atingia 46% na cadeia suínica e 55% na de frangos. Na verdade, o problema central no Brasil, no que tange a essa questão, está no trinômio: baixa lucratividade da produção dos grãos, incidência de impostos em cascata e altas tarifas de proteção aos insumos produtivos (BRUM, coord, 1994).

Em permanecendo essa política, a tendência é um recuo na produção primária em 1995 (sem falar na constante ameaça de frustrações climáticas). Ora, em condições normais, segundo Lopes (1994, p.6-11), um crescimento maior na agricultura, combinado com um crescimento moderado ou mesmo reduzido nos demais setores é precondição para a estabilidade dos preços. Se a agricultura não crescer e a economia se recuperar, como se prevê, poderemos ter sérias complicações em 1995, a começar pelo fato de que o Brasil consolidará sua posição de grande importador de alimentos (normalmente, já deveremos importar cerca de 10 milhões de toneladas de grãos em 1995 a fim de atender a uma demanda que tende a crescer na esteira da estabilidade econômica).

## 5 - A questão do cooperativismo

Diante da nova proposta econômica mundial, que privilegia a liberalização do comércio como solução para a crise (proposta esta sacramentada na Rodada Uruguai do GATT), o Mundo passou a adotar a estratégia dos blocos econômicos para consolidá-la. Nesse contexto, um novo modelo de desenvolvimento surge na América Latina. O mesmo busca valorizar a integração regional para viabilizar o acesso ao livre comércio.

Frente a esse novo quadro internacional, os agentes econômicos em geral e as cooperativas agropecuárias em particular são confrontados a uma série de exigências, as quais podem ser traduzidas pelas seguintes expressões: competição, produtividade, eficiência, necessidade de produzir com qualidade ao menor preço e de reduzir custos fixos.

Essa reestruturação das economias mundial e regional, onde a participação do Estado diminui substancialmente, pega boa parte das empresas cooperativas em crise financeira. Muitas não conseguem e/ou não podem se adaptar aos novos tempos. Como consequência, assistimos a uma série de liquidações e de "falências" dessas empresas, dentro de um processo de seleção e depuração, onde a eficiência passa a ser a palavra-chave.

Tal realidade exige a reestruturação do setor, e, de imediato, um confronto ideológico se instala: manter a estrutura calcada nas idéias associativistas tradicionais, ou partir para a competitividade via eficiência empresarial. No primeiro caso, os produtores mais eficientes (não necessariamente os maiores em tamanho de área) tendem a "fugir" da cooperativa, pois querem vantagens (preço, etc.), e são enormes as dificuldades para manter a fidelidade do quadro associativo. No segundo caso, ocorre uma seleção de produtores, priorizando-se quem for produtivo e/ou competitivo (os que não acompanham as exigências caem fora do processo). Embora as naturais dificuldades, muitas cooperativas começaram a ultrapassar essa barreira ideológica, adotando o que podemos chamar de "cooperativismo competitivo". Outras tentam integrar os dois tipos de estrutura, porém cientes de que num determinado momento terão que partir para uma decisão mais radical. Torna-se fundamental a adoção de um conceito regionalizado de cooperação, onde se reforçariam alianças estratégicas e parcerias empresariais a fim de rentabilizar ao máximo os recursos existentes, às vezes parcos, sem destruir o que já se alcançou.

Como afirma Romeiro (1994, p.51-65), a crise da agricultura contemporânea contém elementos estruturais, que tornam sua solução duradoura sem que se modifique o atual padrão tecnológico de produção e de transformação de produtos agrícolas. Do lado da produção, trata-se da passagem de uma agricultura ecologicamente agressiva para uma agricultura ecologicamente equilibrada (estilo europeu). Do lado da transformação, trata-se da desconcentração relativa da estrutura produtiva em benefício de agricultores que se tornem também produtores industriais.

## 6 - O futuro

Segundo dados de 1994, da Associação Brasileira de Agribusiness (ABAG)<sup>1</sup>, se o Brasil apenas eliminar o diferencial entre o alimento consumido atualmente e o consumo *per capita* / ano recomendado pela FAO, seria necessária, a cada ano, a produção adicional de 24,9 bilhões de litros de leite; de 1,57 bilhão de dúzias de ovos; de 412 mil toneladas de suínos; de 8,9 milhões de toneladas de arroz; de 3,7 milhões de toneladas de feijão; de 3,3 milhões de toneladas de mandioca; 3,5 milhões de toneladas de milho-ração; e de 1,1 milhão de toneladas de farelo de soja. Como consequência, teríamos:

- a ocupação de uma área adicional de 13,3 milhões de hectares;
- a geração de 1,5 milhão de novos empregos;
- a utilização de 286 mil novos tratores;
- a produção de 839 mil toneladas de sementes;
- a utilização de 3,5 milhões de toneladas de fertilizantes;
- a produção adicional de 5,7 milhões de toneladas de ração.

Mas isso depende de uma vontade política que implemente um novo modelo de desenvolvimento agrícola, voltado primeiro para o consumo interno. Como afirma Dias

<sup>1</sup> Documento para os candidatos à Presidência da República, primeira versão para discussão.

(1993, p.16), embora o crédito subsidiado tenha sido historicamente dado para as culturas de exportação, traduzindo-se numa fantástica concentração de renda no País, cerca de 80% do produto agrícola nacional é dirigido para o consumo doméstico. Isso implica dizer que devemos rever a visão tradicional da agricultura como setor produtivo agrário-exportador. Afinal, o setor produtivo agropecuário caracteriza-se como o maior produtor de bens de salário, ou seja, de todos os setores produtores da economia, é aquele com a maior concentração de itens que fazem parte da cesta básica de consumo dos assalariados do País. Por sua vez, qualquer aumento de produtividade na produção primária agrícola, a base da cadeia de produção agroindustrial, pode gerar um forte desemprego de trabalho e solo agricultável se não for acompanhado do crescimento da demanda. Nesse sentido, a reorganização dos instrumentos da política agrícola nacional, tão necessária neste momento, deve se dar em torno de seis objetivos básicos: competitividade e integração produtiva mundial, estabilização de preços, integração agroindustrial, desenvolvimento tecnológico, equilíbrio regional de renda e redução do subemprego e da pobreza absoluta. Assim, devemos pensar numa liberalização "controlada" dos comércios externo e interno de produtos agropecuários. Isto em função das peculiaridades relevantes ao comércio de produtos agrícolas, tipo: o protecionismo dos países ricos, que continuará mesmo após a conclusão da Rodada Uruguai do GATT; as flutuações cambiais entre as moedas mais fortes do Mundo, o que acaba servindo como arma comercial em favor dos países ricos; a inexistência de mecanismos institucionais adequados de diluição do impacto dessas flutuações de preços sobre a renda dos produtores; os pequenos produtores, sendo mais vulneráveis a essas questões, buscam estratégias de sobrevivência que reduzem sua capacidade de ajustamento tecnológico e, conseqüentemente, de sua produtividade, contribuindo para a formação de grandes concentrações de pobreza e subemprego no setor rural; o limite do crédito rural e sua inviabilidade como instrumento de estabilização de renda a partir da crise dos anos 80; o baixo nível de consenso para aceitar o sistema de racionamento pelo mercado, para produtos de primeira necessidade, devido ao padrão fortemente concentrado da distribuição de renda.

Nesse sentido, certos setores oficiais concordam plenamente com a necessidade de um novo modelo de política agrícola. É o caso da CONAB (1984), por exemplo, que propõe um novo enfoque para a questão agrícola nacional. Tal revisão passaria, necessariamente, pelo abandono da forma atual de abordar a questão agrícola, como se ela fosse um assunto menor da política de governo. A nova abordagem para a questão agrícola no Brasil deveria incluir: (a) um mínimo de consistência entre as políticas macroeconômicas e as políticas setoriais para a agricultura, sendo imprescindível que o desempenho desse setor seja compatível com as demandas da sociedade; (b) o reconhecimento do caráter de empreendimento empresarial de elevada complexidade da atividade agrícola; (c) como referência, na aplicação das decisões da política agrícola, os padrões empresarial e tecnológico dos empreendimentos beneficiários e não o nível da receita bruta dos produtores, como ocorre atualmente; (d) a recuperação da capacidade de organizar uma política de abastecimento requer a sua inclusão numa nova ordem de prioridade orçamentária, onde devem estar previstas as dotações necessárias para suportar os custos diretos de administração dos programas de abastecimento, tanto no que diz respeito aos consumidores quanto aos produtores. Tudo isto porque não faz mais sentido considerar a questão agrícola como um assunto setorial, mas, sim, inserida no processo mais amplo da "política de abastecimento". Para tanto, necessário se faz recuperar a credibilidade e a funcionalidade dos instru-



mentos clássicos de apoio à atividade rural com crédito rural, preços mínimos, estoques e seguro da safra, transcendendo as questões partidárias e os projetos individuais de qualquer governo.<sup>2</sup>

Nesse contexto, espera-se muito do novo Presidente eleito e de sua equipe. Afinal, entre os principais temas da proposta agrícola do PSDB, encontramos a idéia de que

"(...) após a modernização, não se pode imaginar a agricultura desvinculada do complexo agroindustrial que a envolve, formando toda a cadeia produtiva desde a produção até o consumo de alimentos e fibras. Assim, e especialmente para os pequenos agricultores, a definição de uma política agrícola favorável, que os fortaleça frente ao complexo agroindustrial, é requisito básico para o fortalecimento da produção de alimentos e matérias-primas agrícolas" (GRAZIANO, 1994, p.8-9).

A questão é saber que tipo de mecanismos serão usados para se chegar a tal fim.

Afinal, sabemos perfeitamente que a agricultura sozinha não consegue prover um nível de renda aceitável para os pobres do meio rural. Assim, para sustentar na terra o minifundiário, investimentos públicos em educação, infra-estrutura, pesquisa, tecnologia apropriada e criação de empregos não agrícolas são decisivos. Em outras palavras, uma nova política agrícola para o restante dos anos 90, dentre outras coisas, deveria contemplar a pesquisa e a vulgarização agrícola, a educação rural e acelerar a difusão das tecnologias. Para tanto, o setor agrícola deve ser considerado como motor de seu próprio crescimento e não como uma simples fonte de excedentes onde o resto da economia vem sugar. Isto porque, a questão-chave não é mais saber qual o setor — indústria ou agricultura — que deve ser privilegiado dentro de uma estratégia de desenvolvimento apropriada. Os dois setores são importantes e complementares, fato que reforça o conceito sistêmico do *agribusiness*.

Nesse sentido, um novo cooperativismo deve se consolidar. O mesmo, obrigatoriamente, terá que levar em conta os seguintes aspectos, que consideramos cruciais para favorecer o sucesso da empresa em seus novos moldes:

- a) ter em mente que o século XXI vai girar em torno de quatro pontos-chave — tecnologia, globalização, serviços e conhecimento —;
- b) o quadro de funcionários não pode ser apenas bom, mas, sim, excelente (ter entendimento das diferenças culturais existentes no Mundo, saber trabalhar com números, falar línguas). Para tanto, preparar para a competição requer conhecimento (massa cinzenta), fato que valoriza ainda mais a formação e a capacitação de recursos humanos;
- c) um bom indivíduo (diretor, funcionário) deve saber identificar os problemas, resolvê-los, integrar as soluções e trabalhar em equipe (terminou há muito a era do poder concentrado nas mãos do presidente);
- d) o poder ficará mais com as pessoas que sabem do que com aquelas que possuem títulos hierárquicos (cada vez mais as ótimas empresas desenvolverão um ambiente onde haverá menos gente mandando e mais gente produzindo);

<sup>2</sup> Ibidem, nota 1.

- e) aprender a agir fora do País e no maior número possível de países;
- f) a informação e a sua correta análise serão os elementos-chave do processo (as melhores empresas estão optando por um baixo capital físico e um alto capital intelectual);
- g) o bom tenderá a prevalecer sobre o grande;
- h) o País está pronto para dar uma arrancada econômica, e o setor de alimentos será prioritário — preparar-se, portanto, para conquistar espaços com qualidade é o caminho. Para tanto, produtividade e qualidade serão as palavras de ordem, onde os preços competitivos serão necessariamente o resultado final;
- i) para se chegar a tais preços, dentre outras coisas, será preciso diminuir custos, melhorar os processos de produção e o produto final;
- j) a ordem é conquistar novos consumidores (além de manter a fatia de mercado já conquistada), fato que exige atualização tecnológica (em especial no parque industrial, para aquelas cooperativas que o possuem);
- l) nesse contexto, entra em cena o conceito de produção flexível — produzir mais, variado e sem investir em mais espaço (sem aumentar o custo fixo). Afinal, nesse novo conceito, flexibilidade não significa trabalhar depressa, mas, sim, com inteligência, aproveitando ao máximo os espaços existentes.

## 7 - Considerações finais

O novo processo econômico exige transformações dos agentes envolvidos com a produção de alimentos. A adaptação aos novos tempos, onde a tônica será mais trabalho e maior competitividade, é uma condição fundamental para a sobrevivência dos produtores rurais e de suas cooperativas. Entretanto esse processo deve ser feito em plena coordenação com o Estado. Em outras palavras, se é evidente que o papel do Estado, em relação à agropecuária, vem se alterando de maneira estrutural, também é evidente que o Setor Primário e o Estado devem aproveitar a oportunidade para definirem novos tipos de relação, evitando alimentar divergências calcadas na falsa idéia de que a agropecuária é auto-sustentável. Em nenhuma parte do Mundo isso acontece, e nem deve ser esse o caminho, se desejarmos alcançar um dia a segurança alimentar de nosso povo.

Assim, a parceria eficiente entre o setor agropecuário e o Estado torna-se a meta maior para 1995 e o restante da década de 90, período em que a concorrência e os desafios tenderão a aumentar com a entrada em funcionamento do MERCOSUL, em termos regionais, e da Organização Mundial do Comércio (OMC), em termos mundiais. Uma parceria que não deve buscar favores, mas, sim, a aplicação de esforços comuns para a obtenção dos objetivos propostos. O Estado, propiciando as condições básicas de infra-estrutura, investimentos e formação de pessoas; e a agropecuária, respondendo com produção eficiente e suficiente às necessidades da Nação. Afinal, o acesso ao alimento continua sendo a maior e mais decisiva arma que um povo pode dispor para sustentar o seu desenvolvimento.

## Bibliografia

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE AGRIBUSINESS (1994). **Um panorama do agrobusiness no Brasil**. São Paulo. 37p.
- AZIZ, S. (1990). **Politiques agricoles pour les années 1990**. Paris: OCDE. 151p.
- BARROS, G. S. C. (s.d.). **Agricultura e inflação no Brasil**. Piracicaba-SP: USP/ESALQ. 11p.
- BRUM, A. L., coord. (1994). **Análise da competitividade das principais cadeias agroindustriais do Mercosul: trigo, soja, milho, suínos e aves**. Ijuí-RS: UNI-JUÍ/CEEMA. 67p.
- COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO (1994). **Como viabilizar a nova agricultura**. Brasília-DF: CONAB/MAARA. 68p.
- DE ZEN, S. (1994). As taxas de juros e os planos econômicos. **Preços Agrícolas**, Piracicaba-RS: USP/ESALQ, v.8, n.9, p.6.
- DIAS, G. (1993). Situação atual e perspectivas da produção à comercialização no setor rural brasileiro. Piracicaba-SP: ESALQ. 16p. (Circ. restrita).
- GRAZIANO, F. (1994). Uma visão social-democrata da agricultura brasileira: **Preços Agrícolas**, Piracicaba-SP: USP/ESALQ, v.8, n.95, p.8-9.
- JANK, M. et al. (1994). **Taxa de câmbio e competitividade da agricultura após Plano Real**. Ijuí-RS: UNIJUÍ/CEEMA.
- LOPES, M. R. (1994). Perspectivas de abastecimento e preços no Real. **Agroanalysis**, Rio de Janeiro: FGV, v.14, n.1, p.6-11, set.
- MONTEIRO, M. J. C. (1994). Valor da produção das lavouras e perspectivas do plantio. **Agroanalysis**, Rio de Janeiro: FGV, v.14, n.2, p.6-8.
- PACELLO, P. R. (1994). A TR e o crédito. **Preços Agrícolas**, Piracicaba-SP: USP/ESALQ, v.8, n.96, p.8-9, out.
- ROMEIRO, A. R. (1994). Agricultura e agroindústria: perspectivas de novas configurações. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v.14, n.3, p.51-65.
- SAYAD, J. (1984). Proposta de transição para reforma do crédito rural. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 20., Curitiba. **Anais...** Curitiba-PR. p.127-144.