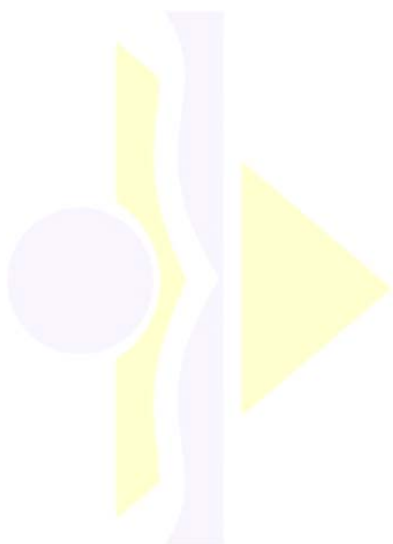


Visão e conceito de agribusiness

UNIVERSIDADE DO OESTE CATARINENSE – UNOESC
CURSO DE AGRONEGÓCIOS – TANGARÁ - SC

AGRIBUSINESS



Sebrae

Biblioteca

Prof. Ives José Pizzolatti
ivespizzolatti@cnx.com.br

fone 49.521.2192

Line

1. Visão e conceito de Agribusiness ¹

Podemos definir agribusiness como um sistema integrado; uma cadeia de negócios, pesquisa, estudos, ciência, tecnologia, etc., desde a origem vegetal/animal até produtos finais com valor agregado, no setor de alimentos, fibras, energia, têxtil, bebidas, couro e outros. “Na década de 50, os professores Ray Goldberg e John Davis, da Universidade de Harvard, constataram que “as atividades rurais e aquelas ligadas a elas não poderiam viver isoladas”. Utilizando fundamentos de teoria econômica sobre as cadeias integradas, construíram uma metodologia para estudo da cadeia agro alimentar e cunharam o termo *agribusiness*, que sintetizava sua nova visão” (MEGIDO & XAVIER, 1998: 35).

Foi estudando as transformações e a reestruturação da agricultura que os dois economistas norte americanos cunharam este termo em 1957, que pela definição diz-se que *é a soma total das operações de produção e distribuição de suprimentos agrícolas; as operações de produção nas unidades agrícolas; e o armazenamento, processamento e distribuição dos produtos agrícolas e itens produzidos com eles*. Dessa forma, o *agribusiness* engloba:

- . os fornecedores de bens e serviços à agricultura,
- . os produtores agrícolas, os processadores, transformadores e distribuidores envolvidos na geração e no fluxo dos produtos agrícolas até o consumidor final.

Participam também nesse complexo, os agentes que afetam e coordenam o fluxo dos produtos, tais como o governo, os mercados, as entidades comerciais, financeiras e de serviços. O *agribusiness* incorpora em seu conceito os agentes que imprimem dinâmica a cada elo da cadeia que sai do mercado de insumos e fatores de produção (**antes da porteira**), passa pela unidade agrícola produtiva (**dentro da porteira**) e vai até o processamento, marketing, transformação e distribuição (**depois da porteira**).

Resumindo, o termo *agribusiness* engloba *toda a atividade econômica envolvida com a produção, estocagem, transformação, distribuição e comercialização de alimentos, fibras industriais, biomassa, fertilizantes e defensivos*. Importante frisar o foco na **gestão**, fator fundamental para o sucesso e desenvolvimento do agronegócio. Com o estudo do

¹ O termo *agribusiness* significa agronegócio em português.

agribusiness, não se pretende enfatizar processos técnicos de produção, mas sim enfatizar os aspectos gerenciais, administrativos do agronegócio. Enfim, é a visão de negócio que norteia essa disciplina.

Conforme pesquisas realizadas por Departamentos de Agricultura de diversos países, o *agribusiness* representa um quarto da economia mundial e responde por cerca da metade de seus empregos. Nos Estados Unidos o setor responde por mais de 20% do PNB e cerca de 22% dos empregos. O Agronegócio no Brasil representa hoje 40% do PIB nacional, sendo o setor de maior movimentação de bens do país, gerando mais de 17 milhões de empregos diretos e indiretos. O gigantismo de nosso país, suas riquezas naturais, seu clima tropical favorecem efetivamente no desenvolvimento agrícola. Em nível mundial, a cadeia de *agribusiness* é responsável por cerca de 59% dos empregos e envolve ao redor da metade dos ativos empregados na atividade econômica internacional.

No caso de nosso país, vemos que agricultores e pecuaristas necessitam de recursos e informações para desenvolver com competitividade seu negócio. Muitas vezes são eles excelentes produtores rurais mas não têm formação para serem **gestores de agronegócios**.

“O cenário mudou bastante a partir do momento em que não é suficiente conseguir produzir produtos. A abertura externa e a globalização contribuíram para disponibilizar máquinas e equipamentos, sementes, fertilizantes e defensivos com tecnologia de ponta aos agricultores de quase todo o mundo. Competitividade passou a ser condição decisiva para continuar na atividade. A disponibilidade de mão-de-obra barata deixou de ser vantagem comparativa expressiva. Os países foram induzidos a explorar intensamente todos os recursos de que dispõem. A área plantada por cultura aumentou para se adaptar à economia de escala das máquinas. E a sustentabilidade passou a depender bem mais da capacidade da pesquisa em prever, identificar e solucionar os problemas que vão surgindo, tais como pragas e doenças, e de baixar custos de produção. Todos estes fatores interferem e contribuem para que se de maior atenção ao *agribusiness* nacional e entra em cena o conceito de cadeia produtiva como seu instrumento de análise.

O termo **Cadeias de Produção** (Análise de Filières) surgiu na escola francesa de economia industrial. Esta cadeia de produção pode ser segmentada em três macros segmentos: Comercialização, Industrialização e Produção de matérias-primas.

a) Comercialização: São as empresas que estão em contato com o cliente final da cadeia de produção, que viabilizam o consumo e o comércio dos produtos finais (supermercados, cantinas, restaurantes, mercearias e outros). Também pode ser incluído neste macro-segmento as empresas de logística de distribuição.

b) Industrialização: São as empresas responsáveis pela transformação das matérias-primas em produtos finais ao consumidor. Este consumidor pode ser uma unidade familiar ou outra agroindústria.

c) Produção de matérias-primas: São as empresas responsáveis pelas matérias-primas iniciais para que outras empresas avancem no processo de produção do produto final (agricultura, pecuária, pesca, piscicultura, etc).

2. Principais Setores do Agribusiness

O maior negócio do mundo. Um conglomerado de atividades que tem e terá grande aspecto “multiplicador” na economia do planeta. Dentro destas atividades do agronegócio podemos identificar três setores dentro da cadeia agroalimentar:

1. “Antes da Porteira”: insumos, bens de produção e serviços para a agropecuária;
2. “Dentro da Porteira”: Produção agropecuária;
3. “Depois da Porteira”: Processamento agroindustrial e distribuição.

As empresas que atuam no setor “antes da porteira” estão investindo pesado em tecnologia e pesquisa para aumentar sua competitividade. Meia dúzia de empresas transnacionais dominam este setor, sendo uma das maiores a empresa Monsanto dos Estados Unidos. Outra característica forte neste segmento são as fusões, acordos de cessão de tecnologia e compras de empresas.

“Dentro da Porteira”, a produção rural também vem passando por significativo processo de concentração produtiva e aumento de eficiência e de produtividade. Este processo evolutivo tem levado milhões de agricultores abandonarem suas propriedades no mundo todo, bem como a concentração da oferta de matérias-primas vegetais e animais nas mãos de menos propriedades – muito bem gerenciadas, altamente produtivas e integradas

eficazmente com o sistema que vem depois da porteira. Como exemplo, pesquisas mostram que no Brasil 75% da produção de grãos originam-se de 25% dos estabelecimentos rurais considerados modernos, revelando a rápida e forte mudança no perfil tecnológico da produção rural.

Finalmente, “depois da porteira” é onde se concentra o maior potencial de mercado e desenvolvimento dos negócios. A eficiência cada vez maior da cadeia competitiva do *agribusiness*, indo da franquia urbano ao pesquisador de tecnologia, barateia o produto final, estimula o consumo e contribui para o aumento do consumo de alimentos.

3. O agribusiness no Mundo

Conforme MEGIDO & XAVIER (1998: 303), “os negócios no mundo crescem e são concentrados. 100 multinacionais controlam 1/3 do investimento global. Apenas 40.000 empresas controlam 2/3 da economia mundial. A atividade agropecuária foi a que maior ganho de produtividade apresentou na economia mundial do século que findou”. Alguns aspectos do cenário mundial precisam ser considerados:

a) Novas tecnologias liberam o tempo do agricultor para que este possa dedicar-se a gestão e fatores de marketing da atividade e o prendem menos a práticas tradicionais agrônômicas ou veterinárias.

b) A intensificação tecnológica associada à maior vocação gerencial e de visão integradora provoca um efeito seletivo intensivo entre a classe produtora, diminuindo a número de produtores rurais, aumentando as áreas e a produtividade.

c) Cresce intensamente o hábito de comer fora de todas as populações do mundo.

d) Desenvolve-se uma consciência ambientalista e de compromisso com a saúde, onde empresas de cigarros são obrigadas a pagar bilhões de dólares de indenização por danos físicos aos consumidores dos Estados Unidos, por exemplo.

e) Surge a agricultura de precisão integrando os agentes do “antes da porteira” em pacotes de tecnologia.

f) As companhias químicas dominam a engenharia genética.

g) A concepção dos produtos das companhias de alimentos e bebidas nasce na concepção da engenharia de genes.

h) É crescente a consciência de preservação do meio ambiente e a combate à fome tornou-se missão internacional.

Em nível mundial, o *agribusiness* é um setor econômico que envolve metade da força de trabalho e dos ativos produtivos, além de representar 50% das despesas dos consumidores. Com toda esta magnitude, o agribusiness aparece no centro das mudanças em curso no mundo.

4. O Agribusiness Brasileiro

O complexo agroindustrial brasileiro movimentava cerca de 40% BIP brasileiro, envolvendo 17 milhões de empregos. Dentro deste contexto vemos agricultores e pecuaristas que são os principais atores e necessitam de incentivos e recursos para desenvolver com competitividade seu negócio

Neste cenário, o *agribusiness* brasileiro tem condições de ampliar ainda mais a sua contribuição para o desenvolvimento econômico e social do Brasil. O *agribusiness* brasileiro tem capacidade para crescer muito acima da média de outros países nesta nova década. O aumento maior da produção permitirá, ao mesmo tempo, atender o aumento de consumo e viabilizar saldo jamais visto na balança comercial, aliviando as contas externas do País. Com políticas agrícolas adequadas e iniciativas de valor, haverá crescimento do agronegócio e do interior do país, com redução das desigualdades pessoais, setoriais e regionais na distribuição da renda e no fortalecimento da proteção social.

Atualmente, o complexo agroindustrial tem sido o único setor da economia a apresentar superávit na balança comercial. Os benefícios econômicos e sociais do agronegócio são muito importantes e devem motivar a adesão da sociedade brasileira aos programas que são criados visando o crescimento e desenvolvimento do setor. O brasileiro das grandes cidades sabe pouco sobre o assunto, apesar da presença contínua de produtos agropecuários no seu dia-a-dia, industrializados ou não.

A década de 1990 confirmou a competitividade do *agribusiness* brasileiro. Mesmo com as perdas e dores provocadas pelos diversos planos econômicos, o setor produtivo – e

o agronegócio em particular – reafirmou a vocação de crescimento com eficiência e eficácia.

O aumento maior da produção fez as crises históricas de abastecimento de alimentos ficarem para trás, na poeira do passado. O consumidor tem muito mais oportunidade de escolha, de construir uma dieta variada, mais barata e com alimentos de qualidade.

A tecnologia continua avançando e modernizando o campo. O uso de fertilizantes praticamente dobrou nos últimos dez anos. A genética animal e vegetal jamais incorporou tanta produtividade e ainda traz consigo um leque de alternativas biotecnológicas. O plantio direto é exemplo mundial de modificação no processo produtivo: economiza insumos, reduz a necessidade de máquinas e protege o solo e o meio ambiente.

No teste do mercado global, o agronegócio se consolida como o maior gerador de saldo comercial no Brasil, pela competitividade em custos e qualidade de produtos, apesar do protecionismo internacional, apesar da timidez do nosso marketing. (Congresso Brasileiro de Agribusiness).

5. Análise Setorial do Agribusiness

Faremos a análise setorial do *Agribusiness* sob o aspecto “Antes da Porteira”, “Dentro da Porteira” e “Depois da Porteira”.

Se analisarmos o quadro e reunirmos os setores do *agribusiness*, veremos excelentes oportunidades de investimento em todos os setores, sendo que alguns têm buscado pesados investimentos em pesquisa e tecnologia, como os vinculados ao setor “antes da porteira”, com a finalidade de maior competitividade e para proporcionar maior produtividade para aqueles que atuam “dentro da porteira”. Um desses setores é o de insumos agrícolas.

Vários segmentos da economia estão vinculados com o agronegócio, com alguns exemplos que veremos a seguir:

No “antes da porteira” temos o setor de insumos agrícolas, preparação de sementes, pesquisas realizadas pelas empresas visando dar maior produtividade no campo, política de crédito disponibilizada pelo Governo para financiar a produção agropecuária, fabricação de máquinas e implementos agrícolas para facilitar o trabalho no campo, entre outros.

No “dentro da porteira” está o segmento da produção agropecuária, que são agricultores e pecuaristas que trabalham dentro de suas propriedades plantando e colhendo alimentos “in-natura”.

No “depois da porteira” teremos todos os segmentos que atuam na distribuição, industrialização e comercialização e consumo de alimentos. Empresas de transporte, agroindústrias, supermercados são segmentos da economia vinculados ao agronegócio após a saída da matéria-prima do campo. É o setor de processamento e manufaturados.

6. Gestão da Produção Rural no Agronegócio

Desde a década de setenta tem-se observado crescentes e rápidas mudanças e quebra de paradigmas na sociedade. Em todos os setores houve uma crescente competição global, fragmentação e pulverização de mercado, além da recomposição da escala de produção com orientação focada no cliente. No agronegócio, as margens de lucro ficaram cada vez mais estreitas e a crise dos mecanismos tradicionais de política agrícola mudou radicalmente.

Dessas transformações está surgindo um novo posicionamento para as propriedades rurais, onde se busca praticar uma agropecuária moderna e intimamente ligada às agroindústrias ou canais de distribuição. Diante desta busca de competitividade, as propriedades rurais estão procurando novos modelos para o padrão gerencial e operacional, considerando o consumidor como principal agente definidor dos padrões de qualidade. Redução de custos e maior faturamento fazem parte deste novo modelo produtivo de propriedades rurais. O segredo é agregar maior valor possível ao produto. Nos dias de hoje convivem lado a lado empreendimentos rurais destinados à subsistência familiar e empreendimentos modernos economicamente saudáveis e tecnificados.

No Brasil de hoje, convivem empreendimentos rurais nos mais diversos estágios de evolução. Conforme censo agropecuário do IBGE de 1995/1996, 64% das propriedades rurais fazem parte da agricultura tradicional com pouca utilização de tecnologia. Embora todos os empreendimentos rurais sejam constituídos por elementos de caráter técnico,

econômico e gerencial, são por eles afetados com diferente intensidade dependendo de seus respectivos estágios de evolução.

A resistência do produtor à adoção de inovações tecnológicas e pouco dinamismo na implementação das inovações é comum à grande parte dos empreendimentos rurais, mesmo quando estas alterações são técnicas ou economicamente necessárias. Também quando ao suporte técnico existe resistência, pois mesmo estando disponível a grande parte dos produtores rurais, esta assistência técnica se mostra incapaz de atender suas necessidades. Falta infra-estrutura mínima, os técnicos não são adequadamente remunerados e os sistemas de geração e difusão de conhecimentos, na maioria dos casos, não permitem que as informações sejam transmitidas aos técnicos e produtores.

Outro ponto crítico diz respeito aos aspectos creditícios ou financeiros. A atividade rural apresenta maior risco com relação às outras devido às suas peculiaridades. A atividade rural está sujeita à sazonalidade da produção, variações climáticas, tipos de solos e formas de manejo. Além disso, os preços dos produtos agrícolas, em geral, oscilam muito em função de pequenas variações na oferta.

O capital necessário é, em grande parte, constituído por recursos próprios, normalmente insuficientes, e por recursos institucionais, privados ou estatais. Os recursos institucionais são obrigatórios e seu valor é definido pelo Conselho Monetário Nacional, onde 25% de todos os depósitos à vista da rede bancária devem ser direcionados para a atividade rural. Existem alguns programas do Governo Federal como o PRONAF (Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar), que é onde há interesse do estado em promover algum tipo de política agrícola. Só que estes recursos são escassos existe irregularidade na liberação de tais financiamentos e estão sujeitos à pressões políticas internas e externas, às variações orçamentárias e nos mecanismos de repasse, lentos e burocráticos.

Outro aspecto relevante diz respeito a gestão. A gestão do empreendimento rural, que compreende a coleta de dados, geração de informação, tomada de decisão e ações decorrentes, é insuficientemente tratada na literatura. Os trabalhos existentes nesta área estão restritos aos aspectos econômicos da gestão do empreendimento (custos, finanças e contabilidade). São incipientes os esforços dedicados a outras ferramentas de gestão tais como definição do produto e do processo de produção, sistema de qualidade, planejamento

e controle da produção e logística, entre outras. Além disso, os mecanismos de divulgação não são suficientes para capacitar o produtor na implementação e utilização das técnicas disponíveis. Um grande obstáculo está na cultura do produtor que privilegia os investimentos para a produção.

É preciso mudar, principalmente “dentro da porteira”, seja por “modo próprio” ou por imposições descidas via cadeia agroalimentar. São essenciais: dinamismo do produtor buscando maior competitividade; racionalização de custos, adotando manejo de pragas, rotação de lavouras, genética dos animais; planejamento escalonado de plantio; informações sobre tecnologias e mercados, buscado a criação e ativação de informações capaz de abrir janelas para o mercado mundial ou para as fronteiras da tecnologia agrônômica e da gestão econômico-financeira da produção.

Dentro deste contexto, vimos a necessidade dos empreendimentos rurais assumirem características empresariais, pois as alterações no ambiente sócio-econômico e institucional vem impondo às cadeias produtivas agroindustriais significativas mudanças. Provavelmente, a mudança mais difícil seja a da própria cultura do produtor rural. As possibilidades de viabilização do empreendimento rural passam necessariamente pela mudança de atitude dos produtores. Sem acreditar que essas mudanças sejam realmente necessárias para enfrentar a intensa competição dos mercados, a chance de sucesso é bastante reduzida. O produtor precisa compreender esta nova realidade comercial, que impõe articulação com os segmentos “antes” e “depois” da porteira, novas formas de negociação e práticas de gestão do processo produtivo. Além disso, é necessário encontrar um ponto de equilíbrio entre a articulação com os agentes da cadeia de produção e a conseqüente perda de poder de decisão, em troca de maior rentabilidade e estabilidade proporcionadas.

Nos empreendimentos rurais de pequeno porte, deve ser levado em consideração os aspectos artesanais de produção, que atendem a uma demanda diferenciada e específica, pois não são produtos sofisticados do ponto de vista tecnológico mas carregam características de produtos saudáveis.

Para os empreendimentos rurais de grande porte, os esforços devem ser dirigidos no sentido de avaliar o potencial de mercado e sua capacidade para a adoção da melhor estratégia ou combinações delas.

Independentemente do porte do empreendimento rural, as tendências de consumo indicam excelentes perspectivas para a produção rural. O mercado interno apresenta significativo potencial, as exportações mundiais tendem a se especializar e há significativa diversidade de oportunidades agropecuárias ainda não suficientemente exploradas.

Como regra geral, vemos que o grande valor para viabilizar a propriedade rural está na qualidade gerencial. Isto significa a administração das compras de insumos e fatores de produção, a condução do processo de produção e comercialização dos produtos e o uso da informação no processo de inovação e aperfeiçoamento das propriedades rurais.

O objetivo constando dos agricultores é a busca da melhor eficiência, através da economia de escala e de ganhos de produtividade, para manter a unidade produtiva viável técnica e economicamente.

7. Agronegócio Cooperativo

7.1.- O Nascimento do Cooperativismo

Em 21 de dezembro de 1844, no bairro de Rochdale, em Manchester, na Inglaterra, 27 tecelões e uma tecelã, buscando uma alternativa econômica para atuarem no mercado, frente ao capitalismo que os submetiam a preços abusivos, exploração da jornada de trabalho de mulheres e crianças que trabalhavam até 16 horas e do desemprego crescente advindo da Revolução Industrial, fundaram a “Sociedade dos Problos Pioneiros de Rochdale”, com o resultado da economia mensal de uma libra de cada participante durante um ano. Naquele momento, a constituição de uma pequena cooperativa de consumo no denominado “Beco do Sapo” (Toad Lane) deu origem ao movimento cooperativista. Tal iniciativa foi, de início, motivo de deboche por parte dos comerciantes. Entretanto, no primeiro ano de funcionamento, o capital da sociedade aumentou para 1801 libras. Dez anos depois, a cooperativa contava com 1.400 cooperados. O sucesso dessa iniciativa passou a ser um exemplo para outros grupos.

Todavia, no registro histórico, constata-se que tipos semelhantes de organizações apareceram muito antes do século passado. Pode-se citar, os “grêmios” do antigo Egito, as “orglonas” e “tiasas” da Grécia, os “colégios” e as “sodalistas” dos romanos. Na América, os incas e os astecas tinham formas expressivas de solidariedade e cooperação no trabalho e

na vida em geral (RECH, 1995). Quatrocentos anos antes de Cristo, na China, os mercadores frequentemente sofriam prejuízos ao naufragarem nas águas do rio Tang-Tsé. Em busca de solução para o problema, organizavam-se em grupos de dez pessoas, levando em cada barco uma caixa de mercadorias de cada um dos companheiros. Assim, quando ocorria naufrágio, o prejuízo era dividido entre todos, evitando que o dono da embarcação e sua família sofressem privações por longo tempo.

No entanto, foi somente a partir de meados do século XIX, que se estruturaram as cooperativas modernas, nascidas, contudo, com perspectivas muito diferenciadas, as quais poderiam se resumir em duas grandes concepções distintas sobre o papel e os objetivos cooperativistas, a socialista e a capitalista (RECH, 1995).

a) concepção socialista. Os denominados socialistas utópicos entendiam as cooperativas como um dos caminhos para a construção de uma nova ordem econômica e social. O grande teórico desta linha foi o inglês Robert Owen (1771-1858). Esta corrente de interpretação seguiu dois rumos. O primeiro, representado pelo francês Charles Guide (1847-1932), que interpretava a possibilidade da substituição do sistema capitalista por uma “república cooperativista”. Guide propunha que todos os setores da economia deveriam ser organizados num sistema cooperativista. Neste mercado, a soberania seria do consumidor e as relações de mercado, mediadas pelas cooperativas, beneficiariam a todos. A segunda linha, cujos nomes mais representativos são Robert Owen, o francês Charles Fourier (1772-1837) e o alemão Ferdinand Lasalle (1825-1864), via nas cooperativas um instrumento de luta para a superação do capitalismo em busca de um sistema socialista.

b) Concepção capitalista. Os denominados liberais e fisiocratas entendiam as cooperativas como corretivo do funcionamento do sistema capitalista. Segundo RECH (1995), a cooperativa viria atenuar as características egoístas e concentradoras de capital do sistema vigente. Esta foi uma das preocupações do grupo de cidadãos de Rochdale quando fundou a primeira cooperativa oficial da história moderna.

7.2 Cooperação na agricultura

Segundo BATALHA, (2001: 629/631), em seu livro *Gestão Empresarial*, quando diversas unidades econômicas geralmente da mesma natureza de produção chegam a conclusão de que certa atividade se torna por demais custosa para cada uma delas isoladamente, elas se congregam, formando uma comunidade dotada de organização administrativa especial, e transferem a esta organização determinadas tarefas de modo agregado.

Assim, estas unidades produtivas, anteriormente isoladas, renunciam, no todo ou em parte, ao exercício independente de certas atividades, formando economias intermediárias, as quais, na qualidade de organizações comunitárias, se põem a serviço das economias particulares associadas.

Portanto, as economias empresariais cooperativas são situadas entre as economias particulares de cooperados, de um lado, e o mercado, de outro, aparecendo como estruturas intermediárias, formadas em comum.

A missão fundamental outorgada à economia empresarial cooperativa é servir como intermediária entre o mercado e as economias dos cooperados para promover seu incremento, justificando assim a denominação *de marketing cooperatives* e podendo promover a integração do produtor.

As relações econômicas entre os cooperados e a sua empresa são então caracterizadas como “ato cooperativo”, e não como “ato comercial”. O cooperado assume, ao mesmo tempo, as funções de usuário da empresa e seu proprietário ou gestor, transferindo funções de sua economia individual para a empresa cooperativada.

O cooperativismo desenvolve-se de forma mais intensa no setor primário da economia (agricultura), devido às estruturas de mercado encontradas. Do total das cooperativas no Brasil, dois terços estão ligadas ao setor agropecuário, em nível de produção, processamento, crédito ou telefonia e eletrificação rural. Estas cooperativas possibilitam uma diminuição de riscos e uma agregação de valor para os produtores rurais que, isoladamente, em muitos casos, não teriam condições favoráveis de relacionamento com o mercado.

Vê-se a importância do cooperativismo na agricultura brasileira através da participação das cooperativas no cenário produtivo nacional, em que grande parte da produção de soja, milho, leite, suínos, entre outros é feito por cooperativas.

Para compreender a importância dessas empresas no cenário da produção agropecuária, deve-se também analisar sua evolução de negócios recentes. Nos últimos anos, houve aumento do número de produtores cooperados, paralelamente a uma diminuição no número de cooperativas agropecuárias, indicando a concentração dessas empresas, através de fusões e incorporações, de modo a elevar seu tamanho, seu ganho de escala e seu poder de mercado.

Houve acentuada melhoria em tecnológica, através da implantação de centros de pesquisa e apoio a produção. Acompanha esta tendência a diferenciação dos produtos processados pelas cooperativas, através de marcas e patentes, estabelecendo barreiras à entrada de concorrentes no mercado, diferenciando e agregando valor a sua produção.

Do ponto de vista contratual, as cooperativas tendem a avançar na eficiência da transferência de preços a seus cooperados, oferecendo também outros benefícios, como assistência médica, clubes de lazer, escolas, assistência técnica e serviços de mecanização.

Também se verifica a tendência da especialização gerencial na gestão de seus negócios, através de mudanças organizacionais na implantação de unidades estratégicas de negócios com certa autonomia gerencial, bem como a tentativa de resolver os conflitos e oportunismos advindos desta nova estruturação, reservando espaços de participação essenciais à sociedade, como comitês educativos e comissões setoriais de cooperados associados.

7.3 Doutrina

Os princípios doutrinários são: Solidariedade, Igualdade, Liberdade e Fraternidade. Nos estatutos da cooperativa de Rochdale foi acrescentado: Associativismo, Retorno *pro rata*, Gestão Democrática, Neutralidade Política e Religiosa, Cooperação Voluntária, Livre Entrada e Saída, Educação Cooperativa.

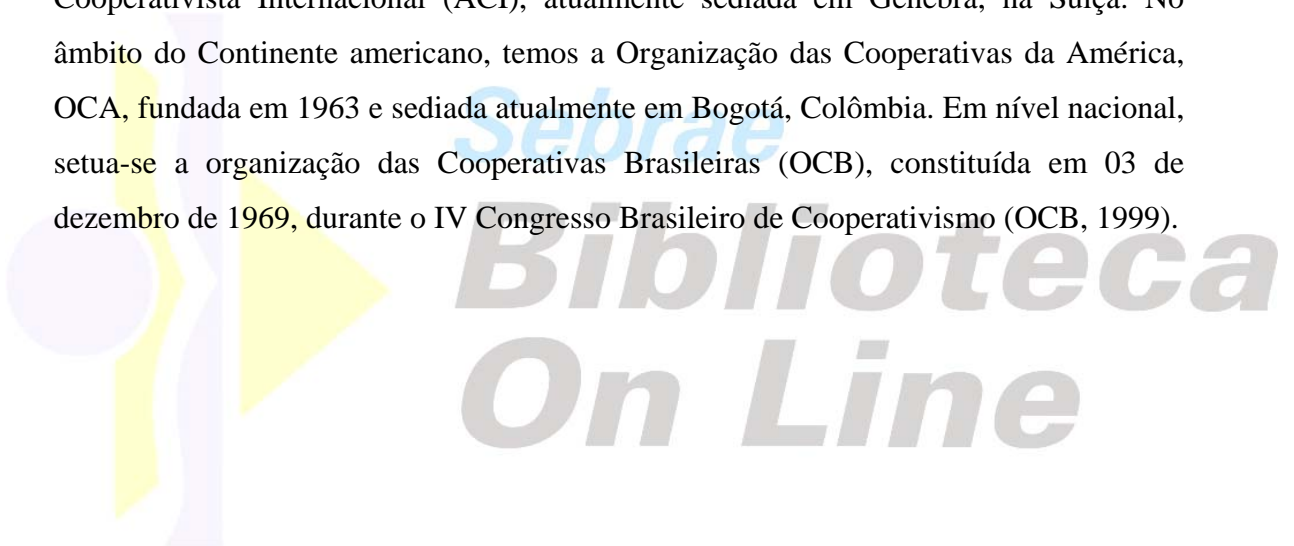
Visão e conceito de agribusiness

O primeiro princípio é o da democracia, segundo o qual a sociedade será dirigida por um corpo composto de presidente, tesoureiro, secretário, uma junta de três administradores e cinco diretores, todos eleitos em assembléia geral dos associados, na qual cada associado tem direito a um único voto.

O segundo princípio é o de livre adesão, segundo o qual qualquer cidadão indicado por dois membros da sociedade e aprovado pelos diretores pode tornar-se mais um membro associado, bem como é livre sua saída da sociedade.

Juntamente com os demais princípios, que pouco se modificaram desde aquela época até os dias de hoje, acrescentando-se a taxa limitada de juros ao capital, a ativa cooperação entre as cooperativas e a priorização da educação cooperativista.

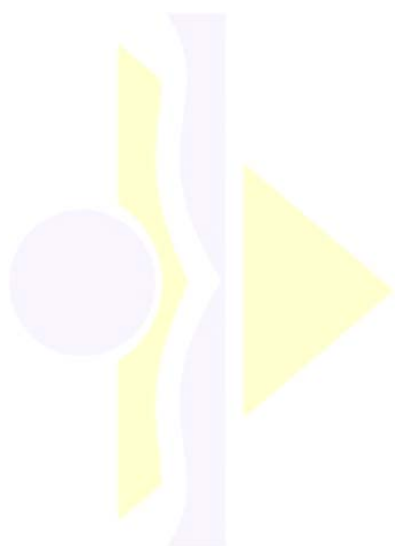
Finalizando, os cooperados estão organizados internacionalmente através da Aliança Cooperativista Internacional (ACI), atualmente sediada em Genebra, na Suíça. No âmbito do Continente americano, temos a Organização das Cooperativas da América, OCA, fundada em 1963 e sediada atualmente em Bogotá, Colômbia. Em nível nacional, setua-se a organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), constituída em 03 de dezembro de 1969, durante o IV Congresso Brasileiro de Cooperativismo (OCB, 1999).



BIBLIOGRAFIA

BATALHA, M. O . Gestão Agrocinustrial. São Paulo: Atlas, 2001

MEGIDO, J.L. T. & XAVIER, C. Marketing & Agribusiness. São Paulo: Atlas, 1998.



Sebrae
Biblioteca
On Line