

# Reflexões sobre a concentração da indústria do suco

EVARISTO MARZABAL NEVES \*

A compra de ativos da Cargill por Cutrale e Citrosuco suscita discussões, apesar de o CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica), autarquia federal responsável pelas fusões e conduta de empresas, em 15 de setembro último, ter aprovado a operação.

Para a Associação Brasileira dos Citricultores, a aquisição fortalece a concentração e, com isso, a possível imposição e interferência na formação futura de preços da caixa de laranja. Na cadeia produtiva, três processadoras (Cutrale, Citrosuco e Citrovita) dominarão o mercado, inclusive com uma participação total no sistema logístico de transporte do suco a granel.

Já os defensores da aquisição alegam que num mundo competitivo, de elevada concorrência internacional, principalmente com o Estado da Flórida, altamente protegido pelas políticas agrícolas e econômicas americanas, é preciso operar com economias de escala e de escopo.

Os estudos recentes disponíveis na literatura, quando utilizam o Índice de Herfindahl, concluem que a concentração atual, depois da referida aquisição, está ainda abaixo dos índices obtidos em 1985.

Na verdade, a tendência de concentração em mercados altamente competitivos é considerada natural, como se verifica também em outros setores do agronegócio (grãos, leguminosas, fibras, setores de fertilizantes, máquinas, defensivos agrícolas etc.), onde a re-

sistência e permanência no mercado das empresas exigem operações com economias de escala.

Cabe, no entanto, abrir um parêntese, para uma explicação didática sobre o comportamento de mercado das grandes empresas (multinacionais, principalmente) em sua gestão estratégica e empresarial.

As práticas de economias de escala (por meio de fusões, aquisições, alianças estratégicas, parcerias, *joint ventures* etc.) e de escopo (internacionalização dos investimentos, principalmente), visam à concentração horizontal (aquisição de empresas competidoras e diminuição da concorrência) e, também, à integração vertical para aumentar sua auto-suficiência e participação como fornecedor próprio de matéria-prima.

Com isso, há uma dupla busca por:

- 1) Máxima eficiência, como meio, na otimização do uso e serviços dos fatores de produção;
- 2) Elevada eficácia, como fim na perseguição de resultados e metas definidas.

Estas estratégias perseguem a otimização dos custos de produção e de transação, condição indispensável para se manter no mercado e se apropriar, fortalecer e aproveitar devidamente das vantagens comparativas e competitivas no setor.

Na cadeia agroalimentar, o produtor fica "sandwichado" por oligopólios no suprimento de insumos, máquinas, materiais etc., no "antes da porteira", e, por

oligopsônios (poucas empresas industriais e processadoras, no "pós-porteira"). O produtor isolado está na UTI.

Essas estratégias empresariais, se estiverem certas e corretas ou não, pois é questão de sobrevivência, permanência e de manutenção em mercados concorrenciais, sinalizam aos produtores como devem agir.

O que se pode fazer para fortalecer o elo mais frágil da cadeia produtiva agroalimentar, se não há organização profissional e empresarial dos produtores por meio das cooperativas, associações, pools, parcerias, alianças estratégicas etc.?

Para quem produz *commodities* e vive e sobrevive num mercado próximo à competição pura, não se consegue ver de outra forma como aumentar o "poder de fogo" do produtor rural nas negociações, senão se organizar, fortalecer e agigantarem, organicamente num único corpo.

Muitas cooperativas e associações são exemplos de que "a união faz a força". É por meio do trabalho em equipe que se reduz os custos de informação e de comunicação, e se consegue o compartilhamento na busca por soluções para os problemas do setor.

O agrupamento profissional e empresarial nivela os produtores diante das forças de mercado, com vistas à eficiência nos meios de produção e eficácia de resultados e metas, para operarem com economias de escala e de escopo, fundamentais para a otimização dos custos de produção e de transação, uma vez que são, como fornecedores de commodities, simples tomadores de preços no mercado. ■



\* Professor Titular da Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz/USP.  
e-mail: emneves@esalq.usp.br.