



AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

FILTROS INSTITUCIONAIS E ENTRAVES ORGANIZACIONAIS NA CITRICULTURA PAULISTA

**LUIS FERNANDO PAULILLO; LUIZ MANOEL ALMEIDA; ANA CLAUDIA
VIEIRA; FABIANA ORTIZ MELLO;**

UFSCAR

SÃO , - SP - BRASIL

dlfp@power.ufscar.br

APRESENTAÇÃO SEM PRESENÇA DE DEBATEDOR

SISTEMAS AGROALIMENTARES E CADEIAS AGROINDUSTRIAIS

Filtros institucionais e entraves organizacionais na citricultura paulista

Grupo 4- Sistemas Agroalimentares e Cadeias Agroindustriais

1. Introdução

As instituições (regras, normas, políticas públicas, convenções de mercado etc.) pesam sobre as atuações dos agricultores e, quando se consolidam, passam a filtrar as capacidades destes agentes em produzir, negociar e permanecer nos mercados (avanzando ou retrocedendo). Os diagnósticos dos filtros institucionais são fundamentais para o encaminhamento de políticas públicas e privadas de aprimoramento da competitividade de agricultores, empresas processadoras, prestadores de serviços e demais agentes das cadeias agroindustriais.

O presente trabalho apresenta um diagnóstico dos principais filtros institucionais da citricultura paulista e analisa as possibilidades de incorporar novas operações para os produtores de laranja nos canais de comercialização em que atuam (como o de processamento de suco, de *packing-houses*, varejo de laranja *in natura*, merenda escolar etc.). Os filtros institucionais foram identificados juntamente com os principais entraves organizacionais que os citricultores possuem para comercializar e também para alcançar programas e políticas de apoio para a colocação de seus produtos nos mercados. Diante dos entraves diagnosticados por meio de uma pesquisa de campo com 120 citricultores na macrorregião de Ribeirão Preto-SP durante a safra 2003-2004, o presente trabalho oferece uma visão mais aprofundada de certos problemas de adaptação dos produtores de laranja na organização agroindustrial citrícola brasileira. O item 2 mostra a relevância dos filtros institucionais nas redes de políticas e nos canais de comercialização dos complexos agroindustriais brasileiros. Os filtros diagnosticados facilitam a indicação de eficazes políticas de redução ou eliminação de entraves de organização dos produtores agrícolas. O item 3 enfatiza o caso do complexo agroindustrial citrícola no Brasil e apresenta uma breve contextualização da rede política

constituída e a sua influência sobre os canais de comercialização de laranja e de suco industrial. O item 4 apresenta os principais filtros institucionais e os entraves de organização diagnosticados na pesquisa com os citricultores paulistas durante a safra 2003/2004, lançando para reflexão algumas alternativas de comercialização e de políticas públicas para a citricultura no país.

2. Redes de políticas e canais de comercialização: a importância dos filtros institucionais

Os desenvolvimentos dos canais de comercialização dependem dos mecanismos de governança estabelecidos pelos atores econômicos e políticos de um mercado. Esses atores podem ser privados e públicos, individuais e coletivos. Os mecanismos de governança nascem dos esforços desses atores para construir ou alterar as formas de regulação e as políticas agroindustriais e para alcançar maior poder de coordenação nos negócios. Assim, para compreender o mercado e a cadeia produtiva é necessário compreender os mecanismos de governança ou as redes de políticas existentes em seu entorno (Paulillo, 2000).

A primeira e mais abrangente justificativa para isso é que o capital é composto por um conjunto de recursos ou poderes efetivamente utilizáveis, cuja distribuição social é necessariamente desigual e dependente da capacidade de apropriação de diferentes grupos ou organizações (Bourdieu, 1979 p. 128, apud Abramovay, 2000, p. 6-7). Em segundo lugar, é crescente a operação da sociedade baseada em organizações coletivas (associações de representação de interesses, sindicatos, grupos de pressão, lobbies etc.). Terceiro, há um aumento dos alvos de intervenção pública e há uma crescente disputa de interesses no comando desses processos. A quarta justificativa é que prossegue com intensidade a fragmentação e a descentralização do Estado, desequilibrando os limites entre o público e o privado em um contexto de crescente transnacionalização das políticas públicas. Tudo isso faz com que a matriz de informações assuma uma relevância nunca vista anteriormente, por causa da interdependência e a complexidade dos assuntos econômicos, políticos e sociais (Kenis & Schneider, 1989, p. 6-14). É por isso que a assimetria de informações é estratégica para os atores de uma rede política, como deverá ser demonstrado neste trabalho.

Sabe-se que as relações entre o Estado e os grupos de pressão se intensificaram e ganharam complexidade. Isso é muito relevante para as dinâmicas agroindustriais porque, nos processos de concorrência e de efetivação de políticas públicas atuais, muitas decisões são excluídas da agenda governamental e não passam pelo controle democrático (Paulillo, 2000). Isso significa que, nas atuais redes de políticas, o consenso não é necessariamente resultado de um acordo (conforme ocorriam nas redes pluralistas do início do século XX). Há um consenso concorrente, resultado da manipulação dos desejos dos homens (Lindblom, 1977, p. 178). Assim, nas arenas de decisões dos mercados há uma separação entre assuntos muito importantes (que afetam demais os interesses das grandes empresas ou grupos que concentram o poder de coordenação e, na maioria das vezes, não entram na agenda política) e menos importantes (que pode envolver a participação dos demais grupos de pressão e, dessa forma, entrar na agenda de decisões).

Os processos relevantes das redes políticas agroindustriais são a busca e a distribuição dos recursos de poder e a representação de interesses. Os dois processos definem a orquestração ou a governança entre os atores de um mercado ou cadeia agroindustrial. O primeiro processo qualifica os atores públicos e privados que, a partir de seus recursos de poder, podem exercer a dominação, evitando ou reduzindo a dependência. O segundo pode influenciar e modificar o modo de governança da rede a partir do processo de representação de interesses.

Com tais características de análise, a rede política não deve ser desconsiderada na compreensão dos filtros institucionais de qualquer complexo agroindustrial. Esse tipo de rede está no núcleo do desenvolvimento desses contextos organizacionais, já que as regras institucionais, os modos de operação que derivam das instituições e as orquestrações dos interesses determinam a interação entre os atores envolvidos (Paulillo, 2000).

Se o conjunto de regras, normas, políticas públicas e qualquer procedimento operativo determinam o desenvolvimento de um complexo agroindustrial, eles funcionam como filtros de viabilização ou facilitação da produção dos agricultores, principalmente pequenos e médios - predominantemente da agricultura familiar, no caso da América Latina (Zezza e Llambi, 2002).

A questão fundamental é a de que, em muitas situações, esses filtros tornam-se grandes entraves para a produção e a negociação e, conseqüentemente, para a sobrevivência de agricultores (especialmente os pequenos) e trabalhadores rurais.

Assim, em muitas situações, as instituições lançadas por governos, ministérios, secretarias e demais agências públicas do Estado (regras, normas, políticas públicas dos mais variados tipos - como a de crédito rural, assistência técnica, controle de doenças e pragas, inspeção sanitária, educação, segurança do alimento etc.) podem passar bem pelo filtro da macroeconomia (isto é, uma política de crédito alinhada com as políticas monetária, cambial, fiscal do país, um programa de inspeção sanitária lançada em Brasília após várias discussões em uma câmara setorial e que posteriormente teve verba aprovada no ministério etc.), mas acabam esbarrando em movimentos em nível microeconômico (no qual o poder de barganha e os custos de transação dos agentes produtivos de uma cadeia agroindustrial transformam-se em um entrave para o sucesso de implementação dessa medida).

A própria concorrência entre os atores produtivos e o tipo da negociação no interior de uma cadeia agroindustrial (que pode ser muito conflituosa e com baixo nível de cooperação entre, por exemplo, agroindústria e fornecedores de matéria-prima - como a laranja para a fabricação do suco, o leite para produtos lácteos etc.) acabam barrando o sucesso daquela política ou norma que foi definida em nível mais macro.

Em muitas situações, é em nível microeconômico que se verifica o filtro institucional até então escondido, e que muitas vezes produz maior impacto que qualquer barreira em níveis macroeconômicos (como a acomodação de gerentes de bancos em atender e orientar adequadamente o produtor para conseguir crédito rural, instruções de agentes governamentais para os agricultores conseguirem adequar a produção às normas sanitárias vigentes de uma produção agropecuária etc., orientação para a formação de *pools* de negociação e cooperativas etc.).

O presente trabalho foca o problema dos filtros institucionais e entraves de organização na citricultura no estado de São Paulo diante dos canais de comercialização extremamente heterogêneos que foram se formando desde o início dos anos 60. Nesses canais operam desde citricultores capitalizados até os mais pobres, familiares e não familiares, modernos e atrasados tecnologicamente. Enfim, em torno da citricultura operam atualmente canais dos mais sofisticados (como o do agronegócio exportador do suco concentrado congelado brasileiro) até os menos sofisticados (como os de venda direta para os varejões dos municípios), passando por importantes canais em termos de geração de renda e de emprego (como o dos barracões e o da merenda escolar). Esses canais citrícolas necessitam de um exame à luz dos filtros institucionais e dos problemas de organização que acarreta.

3. A rede política citrícola brasileira

A rede política na qual a citricultura do estado de São Paulo está inserida é altamente organizada em torno das ações e dos interesses das empresas processadoras de suco

concentrado de laranja. A ABECITRUS (Associação Brasileira dos Exportadores de Cítricos), ator coletivo que representa os interesses das empresas exportadoras de suco concentrado, prossegue dominando as orquestrações dos negócios e das principais políticas públicas da cadeia produtiva.

O desenho organizacional dessa rede de poder continua similar ao dos anos 90 (mais precisamente após 1991), quando a quebra do contrato padrão em torno do preço da caixa de laranja (40,8 kg) alterou uma relativa estabilidade das negociações entre citricultores e processadoras de suco, fazendo com que a dominância de um resultado de soma positiva (em que citricultores e empresas consideravam-se ganhadores na negociação), que foi iniciada em 1985 nessa rede, cessasse. Vejamos por que: a) número de participantes: a natureza de uma rede política é excludente. Entretanto, no caso citrícola brasileiro, chegou ao extremo por manter isoladamente como ator dominante a ABECITRUS (associação representante da indústria processadora de suco), fazendo com que a agenda de atuação na rede política citrícola continue ditada pelo segmento industrial - apesar do recente início de construção de uma nova câmara setorial, lançada pelo Ministério da Agricultura e já contrariada publicamente pela ABECITRUS (pesquisa de campo); b) tipos de interesses: a prevalência dos interesses econômicos industriais continua impedindo o avanço de qualquer fator de mobilidade social localizada no cinturão citrícola (como intensificação da troca de informações, colocação do suco de laranja na merenda escolar, reciprocidade de interesses etc.); c) frequência: apesar da reestruturação da ASSOCITRUS e seus recentes movimentos para aglutinação dos citricultores, somente a grande indústria do suco ainda consegue aglutinar com facilidade no plano da orquestração dos interesses (por meio da ABECITRUS). A formação de uma nova câmara setorial não foi (até o final de 2005) suficiente para motivar os citricultores de interagir e apoiar consideravelmente o seu ator coletivo. Deve-se salientar ainda que prossegue a determinação do CADE de impedir a ocorrência da interação entre grupos e associações para o tratamento das matérias relacionadas à conduta comerciais (como preços, margens de lucro etc.) e/ou emissão de políticas; d) continuidade: com o fim do contrato-padrão deixaram de existir as avaliações persistentes entre atores coletivos de citricultura e indústria, pois as conexões tornaram-se descontínuas, e a possibilidade da câmara setorial avançar é algo positivo para o surgimento de um novo pacto de negociação que introduza a continuidade das avaliações sobre o desenvolvimento das negociações; e) consenso: as avaliações persistentes são realizadas somente pela indústria processadora e o consenso não existe mais desde 1991, quando o contrato padrão deixou de ser referência nas negociações; f) distribuição de recursos: somente os participantes industriais apresentam recursos de poder acentuados para determinar mudanças, sendo principais os recursos políticos (poder de aglutinação da ABECITRUS), os recursos organizacionais (poder de barganha frente aos citricultores por causa do acúmulo de estoques e da manutenção de pomares próprios - integração vertical), financeiros (capacidade de estabelecimento de preço para o citricultor e de adiantamento de pagamentos por meio do mecanismo de ACC's - Adiantamentos de Contratos de Câmbio) e de informação (influenciando as estimativas de safra no Brasil e preços no mercado internacional por meio de controle de oferta no Brasil e nos Estados Unidos).

Estes fatores institucionais mostram a manutenção da citricultura subalterna à indústria na esfera da orquestração de interesses. Primeiro, porque os seus fatores de debilidade permaneceram (entre os principais destacam-se a heterogeneidade de tipos e de interesses, o número elevado de propriedades rurais e a dispersão dos produtores); segundo, porque a capacidade de aglutinação dos citricultores e os recursos de informação foram perdidos pelas suas associações de representação (Paulillo, 2000).

O abandono de grande parcela dos produtores das associações desde o início dos anos 90 continua sendo decisivo. E o problema não reside unicamente nas atuações das

associações, mas também reflete o posicionamento dos citricultores, pois estes operam na rede somente em função dos valores dos preços das caixas de laranja. Vale relembrar o início dos anos 90 quando, com a quebra do contrato, a categoria demonstrou que estava inclinada unicamente a tentativas pontuais de negociação coletiva, como preço por ano-safra, responsabilidade sobre colheita e transporte etc. A indústria compreende claramente esse quadro de relações e procura afetar a aglutinação dos produtores em torno das associações quando é necessário das seguintes formas: a) aumentando o preço para atrair o produtor e deixá-lo distante das associações quando estas começam a ganhar poder de representação e de aglutinação e b) isolando o produtor quando a associação não está tão legitimada para negociar. Vale lembrar que a categoria dos citricultores intensificou a participação nas associações de interesses no período em que o contrato-padrão foi respeitado pela ABECITRUS e, conseqüentemente, pela indústria de suco.

Outro erro estratégico das associações de interesses da citricultura continua sendo o de manter como único viés estratégico o processo de comercialização da laranja com a indústria. A venda da laranja não pode ser “o viés” de atuação de uma associação citrícola, ela deve ser somente “um viés”. E o pior é que um canal de comercialização (o de fornecimento de laranja para processamento de suco) tornou-se prioridade. Outras questões devem permear a atuação de uma associação de citricultores, como a capacitação de seus associados, a formação de uma rede de informações sobre mercados e práticas culturais, a difusão de conhecimentos sobre negociações e construções de contratos, definições de perfis de produtores e parlamentares para representação política etc. Isso nunca ocorre e facilita a orquestração da indústria de suco por meio da ABECITRUS.

O que ocorreu entre 1991 e 2004 é um bom exemplo, pois quando a tendência depressiva dos preços desta *commodity* se registrou no mercado internacional as empresas conseguiram repassar a queda para os produtores pelo preço estipulado em contrato. Essa situação de negociação não vem se alterando porque o viés estratégico das associações de citricultores não é ampliado.

Sabe-se que, no início dos anos 90, a insatisfação geral dos citricultores produziu a quebra do contrato-padrão. A necessidade de negociação da safra em curto prazo promoveu a realização de acordos individuais entre indústria e produtores. A obsessão do mercado internacional se manteve e as associações da citricultura, na tentativa de manter seus poderes de representação junto aos produtores, endossaram o combate ao contrato e a sua eliminação a partir da ação do CADE.

Com o *preço livre*, a assimetria de poder entre indústria e citricultura se elevou de forma considerável. A dominação industrial se intensificou, porque a concentração do segmento processador aumentou a partir de 1996.

O aumento da concentração industrial, a redução do número de empresas processadoras, o crescimento da homogeneização dos interesses das grandes empresas e o resultado favorável do preço livre praticado na negociação com a citricultura continuam fortalecendo a ABECITRUS. Ao mesmo tempo, as associações representantes dos citricultores continuam enfraquecidas. A incapacidade da ASSOCITRUS e da ACIESP em reduzir a estrutura débil da citricultura no processo de interação na rede política deve-se também à representação frágil e não consensual que, após 1991, se elevou. O surgimento de uma nova associação em 1996 (a ABRACITRUS) justificou a diversidade de interesses e a falta de consenso. Esta apareceu porque houve a revolta de uma parcela de produtores do cinturão com a decisão do CADE de abolir o contrato-padrão.

Entretanto, a ABRACITRUS se deparou com a debilidade associativa na citricultura, caracterizada pela pequena participação dos produtores, a dispersão territorial no campo, as dificuldades financeiras, a falta de cooperação entre os três representantes da citricultura (ASSOCITRUS, ACIESP e ABRACITRUS) e o impedimento de acordos com a

ABECITRUS, que alegou a falta de representação real da nova associação para realizar qualquer tipo de negociação. Tanto que, a partir de 2000, a ABRACITRUS desaparece da rede de negociação citrícola.

Desde 2003 somente a ASSOCITRUS tem atuado na rede, e tem enfrentado os mesmos problemas que sempre caracterizaram a orquestração dos interesses na citricultura e que já foram expostos anteriormente neste trabalho. O único fator novo desde 2000 é a emergência de uma nova câmara setorial, fato consolidado no final de 2004 pela determinação do Ministério da Agricultura e por solicitação da ASSOCITRUS. Este fato serve para mostrar uma reestruturação dessa associação que, embora não possua recursos financeiros expressivos, está conseguindo conquistar novamente o poder de representação perdido após a quebra do contrato padrão (um recurso político considerável). A luta recente da ASSOCITRUS tem sido a de aglutinar produtores de laranja, outro recurso político fundamental.

Como foi visto, as mudanças ocorridas foram totalmente opostas. Enquanto os interesses e os recursos de poder da indústria cresceram, a queda da capacidade de negociação da citricultura foi enorme, o que caracteriza a brutal assimetria de poder e a estrutura extremamente desigual de oportunidades na rede política citrícola, conforme mostra a figura 1.

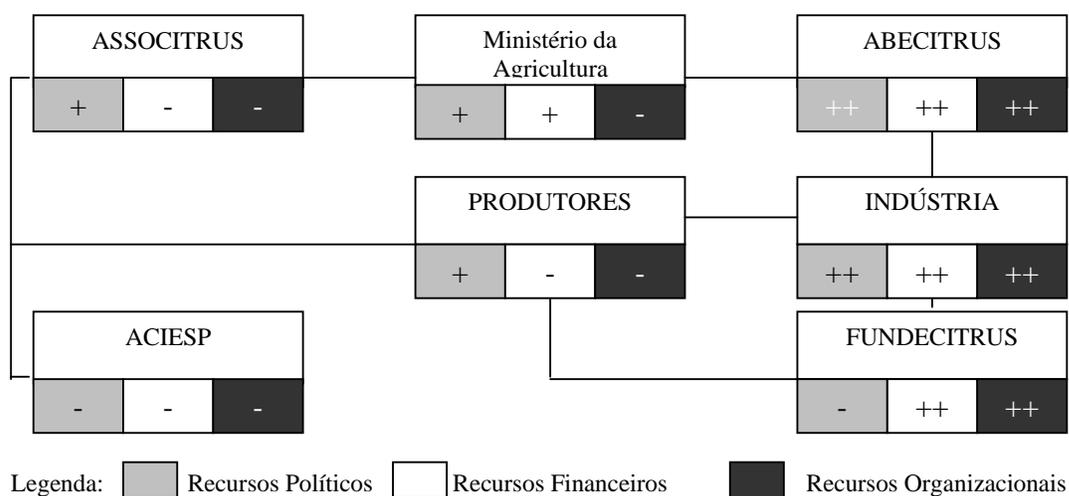


Figura 1 Rede de poder citrícola brasileira – 2002/2005

Fonte: elaboração dos autores

4. Entraves institucionais e organizacionais na citricultura paulista

As instituições (regras, normas, políticas públicas e outros procedimentos operacionais) que se consolidaram no complexo agroindustrial citrícola e em sua rede política passaram a funcionar como filtros de aprimoramento para a produção e negociação dos produtores de laranja. Isto é, as instituições tornaram-se determinantes para a sobrevivência de citricultores (especialmente os pequenos). Se os filtros institucionais dificultam a capacidade de operação dos citricultores eles se transformam em entraves de organização severos para estes agentes produtivos.

A pesquisa de campo realizada na macrorregião de Ribeirão Preto com 120 produtores de laranja durante a safra 2003/2004 identificou estes filtros institucionais. Além da

identificação, a pesquisa buscou elementos para explicar o modo pelo qual se formaram e quais os reais benefícios provocados na citricultura.

Os principais entraves diagnosticados na pesquisa de campo² e que serão apresentados na seqüência deste trabalho são os seguintes: 1) assimetria de informações; 2) especificidades dos pomares; 3) escala de produção; 4) escolha do canal de comercialização; 5) escala de transação; 6) nível de educação e 7) grau de associativismo do produtor. O aparato institucional da rede citrícola construída e suas conseqüências para os produtores de laranja são considerados centrais para as análises dos problemas de adaptação do citricultor nos canais de comercialização em que atua e naqueles em que poderá atuar.

O estudo da cadeia produtiva citrícola também deixou muito evidente a heterogeneidade na produção agrícola, tanto no preparo do produtor para enfrentar a modernização tecnológica como também em relação aos processos mais recentes de adaptação à concorrência. Os pequenos produtores dependem muito mais dos resultados da produção de laranja para realização de lucros do que os grandes produtores, pois estes possuem uma fazenda mais diversificada na parte produtiva.

Os grandes produtores possuem maior flexibilidade para a escolha do canal de comercialização, embora haja predominância do canal de venda da laranja para a indústria de suco (dominado pelas 4 C – Cutrale, Citrusuco, Citrovita e Coimbra, que atuam de modo uniforme nas negociações). Duas variáveis predominam na determinação do canal de comercialização do citricultor paulista: a) escala da transação e b) qualidade da laranja. A escala de transação é o elemento-chave para a venda de laranja para o processamento industrial e para a obtenção de melhores condições de transação. Os pequenos precisam se juntar em *pool's* para conseguir contratos nesse canal. Eles não estão comercializando até agora em forma de *pool*, e por isso estão em dificuldades consideráveis até mesmo de sobrevivência no setor, já que o canal de venda para a indústria apresenta uma das maiores remunerações¹.

É muito importante notar que não há qualquer cooperação entre governos (estadual e municipal), entre empresas e entre os próprios citricultores para potencializar ações em *pool's* e muito menos um programa educacional voltado para o associativismo. Assim, o que se nota é uma associação de interesses dos citricultores (ASSOCITRUS) tentando buscar ações nessa direção, mas possuidora de poucos recursos financeiros para viabilizar programas de conscientização e de educação voltados para o associativismo. Até mesmo o avanço da formação de *pool's* já seria um passo importante, pois os *pool's* têm diretoria para tocar as negociações e, talvez, outros tipos de projetos (como os educativos para o associativismo e para a comercialização), porém não fazem isso.

A qualidade da laranja também é relevante para a determinação do canal de comercialização do citricultor paulista. A qualidade elevada do fruto pode direcionar os citricultores para a venda em varejos do mercado interno (fruta *in natura*), cujos compradores pagam mais pela fruta e são mais exigentes que a indústria nos atributos de aparência, tamanho, acidez etc.

Assim, regras, políticas e novos procedimentos (como prêmios em concursos promovidos por governos municipais e estadual, ONG's e pelas próprias associações, cursos de capacitação que direcionem o citricultor a melhorar a qualidade da fruta etc.) serão bons

² Foram pesquisados 120 citricultores da macrorregião de Ribeirão Preto-SP. Os citricultores foram escolhidos aleatoriamente para uma entrevista estruturada em questionário fechado com 281 perguntas nas áreas: patrimonial, financeira, produção, transação e participação associativa. As entrevistas foram feitas com o chefe da família ou responsável pela propriedade rural visitada no período de outubro de 2003 a setembro de 2004.

¹ É a segunda remuneração quando comparado com os demais canais pesquisados na macrorregião de Ribeirão Preto-SP, perdendo apenas para o canal de venda de laranja para a merenda escolar no município de Bebedouro-SP, município central da região selecionada para a pesquisa.

direcionadores de competitividade para a citricultura paulista. A questão que se coloca é se as instituições citadas interessam para a indústria brasileira exportadora de suco, já que na situação atual as empresas conseguem negociar as caixas de laranja com os citricultores em níveis de preços muito baixos.

4.1. Assimetria de Informação

As estruturas de governança citrícola oscilam do contrato estabelecido entre fornecedores e empresas de suco, dos acordos tácitos estabelecidos entre citricultores e *packing-houses* ou atacadistas até a integração vertical total (com as empresas de suco operando com pomares próprios, o que atualmente corresponde a mais de 30% da laranja esmagada pela indústria de suco). A integração é demasiadamente prejudicial para os citricultores porque estes perdem poder de barganha e repassam a perda da negociação da caixa de laranja com a indústria para os trabalhadores rurais (que compõem a grande parte do custo de produção do citricultor) por meio do descumprimento das obrigações trabalhistas nas propriedades rurais de laranja do estado de São Paulo.

A integração vertical é apenas uma das estratégias da indústria do suco para controlar a negociação na rede agroindustrial citrícola. Nos últimos anos, a assimetria de informação tornou-se uma aposta estratégica da indústria de suco para manter o poder de coordenação na rede de decisões citrícolas. Isso é relevante porque os atores produtivos entrevistados ainda acham que são as estratégias conhecidas desde os anos 90 que deixam a grande indústria de suco (4 Cs) em posição vantajosa e com maior poder de barganha no setor (com integração vertical, estoques de suco e baixo poder de negociação das associações de representação da citricultura).

No entanto, a pesquisa identificou que os próprios citricultores entrevistados notam a ausência de uma fonte confiável para as estimativas das safras e que possam influenciar de maneira positiva o preço final acordado entre produtores agrícola e empresas compradoras de laranja (indústria de suco, *packing-house*, varejo etc.). Nos três últimos anos a ASSOCITRUS vem acusando publicamente (através de seus jornais, informativos e reuniões de associados) a ABECITRUS de procurar distorcer as informações de mercado, principalmente no que se refere ao preço FOB Santos. Tanto que a ASSOCITRUS vem se reunindo com o Ministro da Agricultura desde 2004 para pressionar o Governo e lançar recursos humanos e tecnológicos por meio da CONAB para a feitura de estimativas anuais oficiais (governo). Desde o final de 2004 há um compromisso assumido do Ministério da Agricultura para acompanhar por meio do sistema de geoprocessamento (semelhante ao método empregado pela CONAB no setor do café) o desempenho da produção citrícola nacional (com acompanhamento do ritmo da florada, rendimentos dos pomares, perspectiva de preços etc.), já que os produtores de laranja dizem não confiar mais nas estimativas existentes (pesquisa de campo).

Assim, o domínio da informação tornou-se o principal fator de assimetria de forças na rede citrícola dos últimos anos, e que se destaca perante as estratégias indústrias tradicionais ou mais populares do setor (pomares próprios, estoques estratégicos de suco concentrado das grandes empresas industriais, desempenho do mercado americano e administração de preços internos e externos).

Esta assimetria de informação entre citricultores e empresas de suco está relacionada a um conjunto de fatores políticos, econômicos, tecnológicos e principalmente sociais. As empresas detêm um aparato tecnológico e financeiro grandioso na obtenção de levantamento de safra e das especificidades de qualidade de frutas que desejam comprar junto aos produtores. Somadas a outras estratégias tradicionais, as utilizações desses recursos tecnológicos e financeiros propiciam realizar contratos menos incompletos de compra da fruta. As grandes empresas de suco sabem quanto os pomares produzirão, onde se encontram as qualidades de

frutas que desejam de acordo com épocas do ano para produzir o tipo de suco que desejam, assim como a florada do pomar. Também usam outras estratégias espúrias como quebra de contratos em momentos que forem convenientes, trabalham com informações compartilhadas entre elas que permitem a utilização de estoques de acordo com interesses de fechamento de preços de contratos futuros e manipulação de preços do suco FOB-Santos para reduzirem o valor de referência a ser pago a caixa de laranja ao produtor. É por isso que a assimetria de informações revela-se um grande entrave institucional para o produtor de laranja brasileiro.

4.2 A qualidade dos pomares e suas especificidades temporais e locais

A qualidade dos pomares está ligada às características temporais e de localização dos pomares que, em muitas situações, tornam-se grandes entraves para a produção e, posteriormente, para a negociação dos citricultores. É o entrave da especificidade da fruta (em variedade, *ratio*, produtividade, aparência e temporalidade) que delinea o canal de distribuição e sua rentabilidade. A rentabilidade da produção é determinada pela sua produção e o valor da negociação, destituídos de seus custos de produção e de transação. Portanto, a qualidade dos pomares está diretamente ligada com as escolhas das variedades, plantio adequado das mudas provenientes dos ambientes telados, nível adequado dos tratamentos culturais, colheita sem perdas e danos nas árvores, renovação periódica das plantas (plantas velhas são prejudiciais) e um transporte adequado até o seu local de entrega.

Todos esses aspectos citados anteriormente dependem de altos investimentos financeiros e tecnológicos (máquinas e conhecimentos). Assim, os financiamentos (como o uso do crédito pelos citricultores descapitalizados) e treinamentos de pessoal são mecanismos fundamentais para os agricultores (principalmente os pequenos).

O uso de crédito não é muito solicitado pelos citricultores pesquisados. Mesmo que existam diferentes formas de fomento que cobram juros inferiores aos praticados no mercado, tanto por iniciativa governamental como privada. Apenas 53,3% dos produtores entrevistados utilizaram alguma forma de financiamento, e principalmente para custeio (compra de insumos). Poucos investiram em maquinários e renovações dos pomares, como mostra a tabela 1.

Tabela 1: Uso e formas de crédito segundo categoria de produtores – safra 2003/2004.

Destino do empréstimo tomado	Porte do Produtor			Total
	Pequeno	Médio	Grande	
Compra de insumos	54,2	76,2	57,9	62,5
Máquinas e ferramentas	25,0	0,0	10,5	12,5
Outro	20,8	23,8	31,6	25,0
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Souza Filho e Paulillo, 2005.

Há no plano da residência dos produtores uma grande diferença entre pequenos e grandes produtores de laranja. Grande parte dos pequenos produtores ainda reside nas propriedades rurais juntamente com suas famílias (56,35), o que caracteriza a maioria do conjunto de pequenos citricultores paulistas como agricultores familiares, enquanto que os grandes citricultores já se foram quase totalmente morar nas cidades (91,7%), apenas se deslocando para o acompanhamento ou administração da produção do pomar durante os dias da semana. A tabela 2 mostra a localização da moradia do citricultor segundo as categorias escolhidas para a pesquisa.

Tabela 2: Local da residência do citricultor, safra 2003-2004.

Onde a família mora atualmente	Porte do Produtor			Total
	Pequeno	Médio	Grande	
Na propriedade	56,3	39,6	8,3	40,0
Fora da propriedade	43,8	60,4	91,7	60,0
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Souza Filho e Paulillo, 2005.

A falta de focalização no negócio citrícola não é o único resultado do avanço das atividades exercidas pelo produtor fora da propriedade. Daí também resulta o tratamento inadequado dos pomares de laranja e que causa uma piora das condições da produção e, conseqüentemente, na sobrevivência dos produtores (principalmente os pequenos, que dificilmente possuem outra cultura na propriedade rural). O efeito disso é a não renovação dos pomares e o seu envelhecimento. A tabela 3 mostra que quase 50% dos pomares dos pequenos agricultores entrevistados possuem mais de 16 anos. Ou seja, a baixa produtividade manifesta-se intensamente na categoria de pequenos citricultores.

Tabela 3: Número de pés de laranja segundo categoria de citricultores

Idade dos pés	Porte do Produtor			Total	
	Pequeno	Médio	Grande		
De 0 a 4 anos	Número de pés	7.590	9.800	39.940	57.330
	%	6,10%	2,37%	4,22%	3,89%
	Média nº pés	158	204	1664	478
De 5 a 10 anos	Número de pés	18.800	119.434	197.654	335.888
	%	16,37%	28,94%	20,88%	22,79%
	Média nº pés	392	2.488	8.236	2.799
De 11 a 15 anos	Número de pés	34.751	156.560	457.549	648.860
	%	30,26%	37,93%	48,34%	44,02%
	Média nº pés	724	3.262	19.065	5.407
De 16 a 20 anos	Número de pés	24.540	28.050	153.296	205.886
	%	21,37%	6,80%	16,20%	13,97%
	Média nº pés	511	584	6.387	1.716
Mais que 20 anos	Número de pés	29.150	98.900	98.000	226.050
	%	25,39%	23,96%	10,35%	15,34%
	Média nº pés	607	2.060	4.083	1.884
Total	Número de pés	114.831	412.744	946.439	1.474.014
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Média nº pés	2.392	8.599	39.435	12.283

Fonte: Souza Filho e Paulillo, 2005.

4.3 - Escala de produção e nível tecnológico

O número de pés de laranja e as produtividades médias determinam a escala média de produção das propriedades. Na pesquisa, verificou-se que os pequenos produtores possuem uma reduzida escala de produção, propiciada não somente pelo tamanho de suas propriedades e o número de pés, mas também pela baixa produtividade dos pomares. Esses representam apenas 18% da uma escala média de produção dos citricultores.

A escala de produção reduzida é um aspecto relevante do processo de exclusão dos pequenos citricultores. É por isso que o citricultor deve enxergar a propriedades e o empreendimento de forma a otimizar cada metro quadrado da área produtiva e medir a

produtividade por área e não por planta. A meta é uma produtividade média de 1000 caixas por hectare, mas isso está longe da realidade, trazendo grande desconforto financeiro ao citricultor brasileiro. O dado referente à safra 2003/2004, segundo o IEA – Instituto de Economia Agrícola da Secretaria da Agricultura e do Abastecimento de São Paulo, aponta uma produtividade média inferior a 375 caixas/hectare.

A tabela 4 traz dados sobre as escalas de produção e mostra uma grande disparidade entre pequenos e grandes produtores, comprovando que esse aspecto é um filtro institucional importante.

Tabela 4: Escala média de produção nas propriedades entrevistadas de laranja – safra 2003/2004.

Porte do Produtor	Tamanho médio das propriedades (hectare)	Número de pés médio nas propriedades	Produtividade média (cx./ pés)	Escala média de produção (cx. 40,8 Kg)	Índice de escala média de produção (Média do total dos produtores = 100)
Total	77,80	12.283	1,88	23.092,00	100,00
Pequeno	12,3	2.392	1,69	4.042,48	17,50
Médio	46,3	8.599	1,92	16.510,00	71,50
Grande	272,0	39.435	1,83	72.166,00	212,50

Fonte: Souza Filho e Paulillo, 2005.

A produtividade dos pomares resulta de um conjunto de variáveis, que vai desde as origens do pomar, isto é, da qualidade genética das plantas, até ao tratamento oferecido ao pomar durante o ano, passando pelos aspectos edafo-climáticos e tecnologias empregadas².

Em todas as categorias de produtores, observou-se que houve uma redução considerável no tratamento dos pomares. A redução no tratamento dos pomares se deve fundamentalmente pela escassez de recursos com que os produtores se depararam nas últimas safras e aos altos custos dos principais insumos (taxados em dólares), o que se refletiu diretamente nos gastos com os tratamentos que, por sua vez, repercute, considerando constante as demais variáveis, na produtividade dos pomares. Porém, além das questões do espaçamento e renovação dos pomares, outras disparidades tecnológicas entre os produtores foram verificadas reforçando o processo de exclusão dos pequenos³.

² Como não dispomos de dados sobre a qualidade genética dos pomares e como a pesquisa foi realizada entre produtores do cinturão citrícola paulista, podem-se tomar como constantes as condições edafo-climáticas de modo que o tratamento dos pomares (referente aos aspectos de indicadores tecnológicos empregados e número de assistência técnica) e também a faixa de idade dos pomares podem explicar a produtividade.

³ Os produtores, ao serem questionados sobre os investimentos modernos utilizados em suas propriedades, os quais são indicadores tecnológicos comprovados para atingir índices de produtividade dos pomares desejáveis, apresentaram grande disparidade. Os pequenos e médios produtores utilizam muito pouco em porta-enxerto, fundamental para reduzir incidência de pragas e doenças que incidem atualmente na citricultura. Sobre irrigação, prática comum para aumento da produtividade e redução de doenças, os pequenos produtores também estão investindo em menor escala que os grandes.

4.4. - Canais de comercialização na citricultura

A escolha do canal é um fator relevante para definir as condições de permanência dos citricultores nesse ramo produtivo. O canal de comercialização citrícola predominante continua sendo o da indústria de suco concentrado (a demanda é maior, cerca de 70% da fruta). Quando vendem para a indústria, os produtores negociam individualmente ou através de grupos, firmando contratos que podem ser apenas para a safra corrente ou para prazos maiores, podendo abranger duas ou três safras seguintes.

Os barracões, o mercado institucional, os intermediários e o varejo compõem outros canais de comercialização que, para a maior parte dos produtores, funcionam apenas como uma segunda alternativa à venda para a indústria. Há produtores que vendem exclusivamente para a indústria, enquanto uma outra parcela de produtores vende a safra para a indústria e as frutas temporãs para os barracões, e há ainda aqueles produtores que não vendem para a indústria processadora e direcionam sua fruta apenas para consumo *in natura* ou para pequenas processadoras de suco pasteurizado. Quando os produtores possuem diversas variedades de laranja em quantidades pequenas, o mercado interno é um canal muito utilizado, pois o produtor pode realizar diversas transações, com preços diferentes e compradores diferentes.

Nos canais de comercialização voltados para o mercado interno (barracões, mercado institucional, intermediários e varejo) existem exigências maiores em relação à qualidade da fruta. A demanda nesses canais é relativamente baixa quando comparada à da grande indústria, porém, com a expansão do mercado interno de suco de laranja (fresco e pasteurizado) nos anos 90, elas ganharam espaço e representam uma nova alternativa para os produtores.

Os barracões compõem um canal importante, especialmente para os pequenos produtores. Os pequenos apresentam produção menor e encontram mais dificuldades para negociar com a indústria. Enquanto o barracão está mais próximo, o citricultor geralmente é conhecido e a negociação é considerada mais fácil. Quando vendem para os barracões, em geral a colheita é realizada em poucos dias depois do fechamento do negócio, enquanto na venda para a indústria o produtor deve esperar que a compradora determine a data da entrega, que muitas vezes é considerada insatisfatória pelos produtores. Outra vantagem dos barracões é que eles fazem a colheita e o transporte da fruta, isentando o produtor dessa responsabilidade. Este fator representa uma grande vantagem para o citricultor, já que no canal de comercialização com a indústria de suco dificilmente a colheita e o transporte são assumidos pela processadora.

No mercado institucional, o programa de suco de laranja na merenda escolar (que na região foi implantado somente no município de Bebedouro durante 2002-2005), é uma alternativa bastante promissora para os produtores, especialmente aqueles que procuram vender para outro comprador que não seja a indústria (predominantemente os pequenos).

É notável a diferença de importância que os canais de comercialização assumem para os citricultores: enquanto que para os grandes produtores a venda para a indústria é muito representativa (95% da laranja produzida é vendida para a indústria), para os pequenos produtores os canais de comercialização interna, especialmente barracões, assumem grande importância (26% da laranja desses produtores é vendida para barracões), como mostra a tabela 5.

Tabela 5: Importância dos canais de comercialização, por estrato de produtores - (%) de caixas de laranja na safra 2003/2004.

Canal de comercialização	Porte do Produtor	Total
--------------------------	-------------------	-------

	Pequeno	Médio	Grande	
Indústria	65,47%	87,20%	94,99%	90,63%
Barracão	26,12%	5,15%	4,91%	6,53%
Atravessador	3,50%	5,34%	0,05%	1,80%
Mercado institucional	4,63%	1,56%	0,04%	0,81%
Varejo	0,28%	0,75%	0,01%	0,24%
Total	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fonte: Souza Filho e Paulillo, 2005.

A maior facilidade de acesso à indústria e também a inviabilidade de vender grandes quantidades para os barracões ou outros canais que apresentam demanda reduzida levam os grandes produtores a darem preferência à venda para as processadoras de suco concentrado, com quem estabelecem contratos para fornecer toda a laranja (incluindo as frutas temporãs), mesmo quando estes produtores apresentam mais de uma variedade.

Os preços médios pagos pela indústria são maiores e com menor desvio-padrão, enquanto nos demais canais de comercialização a média de preços é menor e com maior desvio-padrão. Porém, considerando os preços efetivos (preço recebido menos custo com transações) os barracões chegam a pagar preços maiores que a indústria. Isso acontece porque a indústria compra a fruta posta, deixando para o produtor o encargo do transporte, enquanto que os barracões, os compradores do mercado institucional e os atravessadores geralmente buscam a fruta na propriedade rural, isentando o citricultor desse custo. Para os pequenos produtores, essa é uma vantagem de vender para esses canais de comercialização.

Tabela 6: Preço pago pelos canais de comercialização (caixa 40,8 Kg) – safra 2003/2004.

Tipo de comprador		Preço Pago	
		Preço Médio	Preço Efetivo
Indústria	Média	8,5101	8,016
	Desvio Padrão	1,17253	1,17413
Barracão	Média	8,2423	8,0774
	Desvio Padrão	2,69363	2,58084
Atravessador	Média	7,6885	7,5261
	Desvio Padrão	2,22033	2,13399
Mercado institucional	Média	6,7811	6,6293
	Desvio Padrão	2,10108	2,12116
Varejo	Média	8,0714	7,925
	Desvio Padrão	2,45677	2,67899
Total	Média	8,231	7,8729

Fonte: Souza Filho e Paulillo, 2005.

A comparação entre as três categorias de produtores quanto aos preços recebidos demonstra que o preço cai do grande para o pequeno citricultor, pois estes receberam o menor preço médio, de acordo com os dados levantados na pesquisa. Outra característica entre os grandes produtores é que eles apresentam menor desvio-padrão nos preços recebidos, indicando que essa categoria é mais homogênea em relação aos preços que vendem a laranja. Ou seja, a indústria não diferencia em muito os preços pagos aos grandes produtores, como mostra a tabela 7.

Tabela 7: Preço recebido (médio e efetivo) pelos produtores de laranja na safra 2003/2004 - R\$/caixa de 40,8 Kg.

Porte do produtor		Preço recebido	
		Preço Médio	Preço Efetivo
Pequeno	Média	8,0836	7,7859
	Desvio padrão	1,38353	1,37336
Médio	Média	8,3901	8,0138
	Desvio padrão	1,14392	1,18605

Grande	Média	8,9688	8,397
	Desvio padrão	0,82692	0,90882
Total	Média	8,3832	8,0011
	Desvio padrão	1,22898	1,22758

Fonte: Souza Filho e Paulillo, 2005.

Na escolha do canal, dois fatores se destacam: confiança e preço. Para os pequenos produtores, o fator confiança é muito importante, de forma que eles preferem em muitos casos vender para um canal que pague menos a vender para o canal que paga mais e que, contudo, não oferece confiança.

Essa categoria de produtores se posiciona defensivamente para com a indústria processadora: o pequeno citricultor não acredita que a indústria de suco lhe considere fornecedor importante; existe, entre esses produtores, a percepção de que a indústria volta seus olhos para os grandes e que pode ser mais negligente com o pequeno, no que diz respeito a atendimento, cumprimento de prazo para a colheita, oferecimento de preços, benefícios e prazos de contrato diferenciados. Contudo, ainda assim os pequenos produtores depositam confiança na indústria no que diz respeito ao pagamento, pois, além de oferecer segurança nesse aspecto, a indústria chega a pagar parcelas antes da colheita, quando o contrato é feito antecipadamente. Os grandes produtores, embora também considerem a garantia do pagamento (confiança), atribuem maior importância ao preço na hora de vender para a indústria.

Já nos barracões e nos demais canais de comercialização, os pequenos produtores têm uma relação mais próxima com o comprador, negociam mais facilmente e rapidamente (sem burocracia). A confiança é significativa, pois se trata em geral de uma relação informal, na qual não se formalizam contratos (são acordos verbais).

4.5 Nível de educação e associativismo do produtor

Os entraves para o associativismo na citricultura esbarram no eterno filtro da educação no Brasil, pois o baixo nível de educação do produtor de laranja reduz a sua capacidade de produzir e negociar. O citricultor não desenvolve a capacidade cognitiva para compreender os mecanismos de comercialização e de contratações que se desenvolvem nos canais de comercialização das laranjas. A pesquisa levantou que a situação é muito mais agravante para os pequenos produtores entrevistados, já que aproximadamente 80% destes possuem grau de instrução em nível de ensino fundamental (1ª a 4ª séries) e apenas 6% destes revelou possuir algum curso superior.

Os médios produtores estão em melhores condições que os pequenos, não representando situação confortável, pois mais da metade dos entrevistados detém apenas quatro anos efetivos de estudos. Essas duas categorias de produtores moram nas propriedades ou municípios da macrorregião de Ribeirão Preto, o que significa que a saída é a realização de cursos de capacitação para produção e negociação nos centros comunitários de bairros próximos às propriedades. Os jovens dessas famílias rurais podem ocupar posição de negócio, para eles a busca da capacitação é um alvo relevante de política que deverá trazer benefícios. A pesquisa mostra que estes jovens estão dispostos a ganhar competência. Assim, os programas de treinamento podem dar suportes técnicos, organizacionais e operacionais. São os pequenos citricultores que necessitam deste tipo de política pública, pois os grandes produtores apresentam, em sua maioria, elevado grau de instrução.

Tabela 8: Grau de instrução do chefe da família (em %).

Grau de instrução do chefe	Porte do Produtor			
	Pequeno	Médio	Grande	Total

Sem instrução	4,2	0,0	0,0	1,7
Ensino fundamental: 1ª a 4ª série	75,0	52,1	12,5	53,3
Ensino fundamental: 5ª a 8ª série	8,3	6,3	4,2	6,7
Ensino Médio: 1ª a 3ª série	6,3	14,6	16,7	11,7
Ensino Superior	6,3	27,1	66,7	26,7
Total	100	100	100	100

Fonte: Souza Filho e Paulillo, 2005.

No plano da negociação deve-se ressaltar ainda que o citricultor não consegue compreender a importância das associações de representação para atingir vantagens por meio de maiores preços conquistados pelas caixas de laranja. Nota-se que não há cooperação entre governos, entre empresas e entre os próprios citricultores para isso e, muito menos um programa educacional voltado para o associativismo. O grau de associativismo na citricultura é muito baixo. A pesquisa mostra que a situação mais grave é a dos pequenos e médios produtores. Respectivamente, 5% e 15% dos pequenos e médios produtores são associados da ASSOCITRUS, enquanto mais da metade dos grandes produtores participam dessa organização. Este desempenho não se diferencia para outras organizações sociais como os sindicatos patronais e associações comunitárias, no qual a participação dos pequenos é bem inferior aos grandes, como mostra a tabela 9. Dos produtores que participam de alguma organização, a avaliação do desempenho da mesma é satisfatória, pois 80% dos entrevistados acham que essas trouxeram algumas vantagens para seus membros.

Tabela 9: Participação em % de citricultores membros de organização social.

Participação em organizações	Porte do produtor			
	Pequeno	Médio	Grande	Total
Sindicato rural (CONTAG, FETAEG etc.)	35%	63%	79%	55%
Religiosa (missa, culto etc)	92%	83%	71%	84%
Pastoral da terra, comunidades eclesiais	10%	17%	0%	11%
Associação comunitária	8%	21%	13%	14%
Cooperativa	65%	85%	100%	80%
Associações de representação setorial	6%	15%	58%	20%
Partido político	13%	15%	13%	13%
Outros	38%	54%	58%	48%

Fonte: Souza Filho e Paulillo, 2005.

Os dados referentes ao associativismo citrícola na região pesquisada confirmam o quadro político do setor, em que apenas uma associação de interesses da citricultura está atuante na busca de recursos (organizacionais, financeiros, tecnológicos, políticos e jurídicos) para tentar atenuar a extrema desigualdade nas negociações dos citricultores nos canais de comercialização em que atuam (principalmente o canal da indústria processadora de suco). Atualmente, essa associação possui raros recursos financeiros para viabilizar um programa de conscientização e educação voltado para o associativismo. As consequências imediatas são o aumento da assimetria de informações para o produtor negociar nos mercados e aumento das dificuldades para a escolha do canal de comercialização mais rentável. Enfim, o produtor não compreende que associativismo é um recurso importante de negociação e de conquista de políticas públicas de apoio para a produção e adaptação nos canais de comercialização existentes.

5. Considerações Finais

A rede de negociação do cinturão citrícola brasileiro está muito organizada e altamente coordenada pela indústria, onde ocorre transferência de renda do elo menos organizado (citricultura) para o mais organizado (indústria de suco). Esse processo é consequência dos seguintes fatores: a) unificação de interesses e estratégias das empresas de suco em torno da ABECITRUS; b) do reduzido número de empresas de processamento que facilita esse monopólio da representação, o que evidencia que o oligopólio industrial na dimensão econômica conseguiu o monopólio na dimensão política e, c) facilidade na aglutinação dos interesses em torno de quatro (quatro) principais atores diante da dispersão territorial existente entre os atuais 12 mil citricultores que, com baixíssima informação e capacidade de associativismo, não conseguem se aglutinar em uma organização de representação de interesses (como, por exemplo, a ASSOCITRUS). Existe também uma série de entraves para a citricultura alcançar maior organização na produção e na negociação da laranja.

Os principais entraves organizacionais da citricultura brasileira são os seguintes: 1) assimetria de informações; 2) especificidades e baixa qualidade dos pomares; 3) escala de produção e o nível tecnológico; 4) dificuldades na escolha do canal de comercialização pelo citricultor; 5) escalas de transações reduzidas; 6) baixo nível de educação do citricultor e 7) baixo grau de associativismo no campo.

Cerca de 68% do fornecimento de laranja (produtores grandes e pequenos) para a grande indústria de suco está inserido em um mecanismo de governança contratual cuja assimetria de informação é muito intensa entre as processadoras e os citricultores. São os produtores de laranja que atuam com baixíssima informação e, conseqüentemente, com reduzido poder de negociação diante da indústria processadora. Sem informações suficientes, os citricultores não conseguem ter o discernimento necessário sobre os canais de comercialização que podem atuar. Esse aspecto é uma novidade porque mostra que, além da integração vertical para trás (32% de pomares próprios, segundo pesquisa de campo), a indústria de suco vem acentuando a assimetria de informações do setor, o que tem motivado a demanda dos produtores e da ASSOCITRUS a solicitar uma nova estimativa oficial para as safras de laranja, já que os produtores declararam não confiar mais nas estimativas do Instituto de Economia Agrícola (IEA) da Secretaria da Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo. Isso significa que, juntamente com a realização dos estoques de suco concentrado congelado e da manutenção dos pomares próprios (estratégias desenvolvidas nos anos 80 e 90), a assimetria de informações é a estratégia que deixa o citricultor em um dilema de venda (típico ao dilema do prisioneiro) em cada safra. O quadro 1 apresenta as principais instituições causadoras do entrave da assimetria de informação na rede de negociação citrícola brasileira.

Quadro 1: O entrave da assimetria de informações e as instituições causadoras

<u>Entrave Organizacional 1: Assimetria de Informações</u>
<u>Instituições Causadoras:</u>
1.1. Estimativas formalizadas pelo IEA e questionadas pelos citricultores;
1.2. Identificação da área precisa do parque citrícola por algumas empresas não coibida pelos citricultores e órgão governamentais que lutam pela defesa da concorrência e preservação dos direitos da informação das propriedades individuais;
1.3. Acordo entre empresas para não divulgar estoques de suco concentrado congelado;
1.4. Estimativas formalizadas por grupos Europeus e Americanos que mostram a alta agregação de valores na cadeia final de sucos, mas que não servem de parâmetros para o preço da caixa de laranja paga aos citricultores, pois a participação das empresas brasileiras nessa fatia de valores não é formalizada;
1.5. Valores formalizados pelo CACEX e questionados pelos citricultores, que os consideram manipulados como parte das estratégias industriais para provocar queda do preço negociado da caixa de laranja;
1.6. Valores formalizados por várias instituições do setor, os quais se apresentam muito diferenciados.

Os questionamentos se referem às estruturas de análises de cálculos de custos consideradas e as especificidades dos pomares parâmetros analisados;

1.7. Acordo entre as empresas para não divulgarem seus custos de produção e de logísticas de distribuição de suco como parte estratégica de “esconder” as suas lucratividades e manipulações do preço FOB Santos e da produtividade média para transformação de caixas de laranjas para tonelada de suco processado;

1.8. Estimativas formalizadas pela SECEX e questionadas pelos citricultores, pois não condizem com o consumo de suco em gândulas finais e nem com os mercados futuros da Europa e Estados Unidos;

1.9. Valores discutidos com exaustão durante o contrato-padrão que foram determinantes para sua quebra. A margem de discussão entre indústria e citricultores chega a 30% de diferença para cima e para baixo, respectivamente;

1.10. Estratégia industrial de negociação do preço da caixa e garantia da logística de processamento da fruta. Os valores estimados são questionados pelos citricultores, mas o CADE considera dentro de uma margem correta de concorrência;

1.11. Divisão não tácita da carteira de fornecedores entre as indústrias e preços diferenciados pagos pela caixa e não divulgados pelas indústrias e nem mesmo pelos citricultores;

1.12. Não informação com antecedência pelas indústrias compradoras da logística desejada para a colheita da fruta, o que dificulta a organização da atividade e a formação dos consórcios de produtores.

Fonte: elaboração dos autores

As especificidades e a baixa qualidade dos pomares devem-se aos maus tratos praticados pela grande parte dos citricultores. A maioria dos citricultores está endividada, não podendo investir no plantio de pés novos e no tratamento e adensamento dos pomares em produção. Este problema persiste com os preços baixos pagos nos últimos anos, principalmente pela grande indústria de suco, e pelo avanço das doenças nos pomares que prejudicam a produção de pequenos e médios citricultores, que não possuem reservas financeiras para suportar uma crise de queda produtiva. Algumas instituições dos últimos anos acordadas na rede de poder citrícola para resolver o problema do avanço das doenças abriram novos, como o crescente endividamento do citricultor e a falta de capacitação do trabalhador rural. Estes aspectos deixam o tratamento dos pomares inseridos em um círculo vicioso de proliferação de maus tratos culturais, baixíssimos investimentos em pomares e manutenção de doenças (ou aparecimento de novas). O quadro 2 mostra as principais instituições causadoras do entrave da baixa qualidade dos pomares.

Quadro 2: O entrave da especificidade e baixa qualidade dos pomares e as instituições causadoras

Entrave Organizacional 2: Especificidades e baixa qualidade dos pomares

Instituições Causadoras:

2.1. Lei para produção de mudas em ambientes telados;

2.2. Convenção de necessidade de sub-enxertia nos pés de laranja para evitar doenças;

2.3. Renovação dos pomares velhos não possui linha de financiamento específica;

2.4. Convenção entre produtores em não capacitar o trabalhador para colheita e tratos culturais;

2.5. Ausência de isenção de impostos na compra de insumos para produção de laranja;

Fonte: elaboração dos autores

A escala de produção continua sendo um grande entrave para a organização da produção no campo. Na citricultura este problema é acentuado para os pequenos e médios produtores. Eles possuem escala de produção muito pequena e que é propiciada não somente pelo tamanho de suas propriedades e o número de pés, mas também pela baixa produtividade dos pomares. Esses representam apenas 18% da uma escala média de produção dos citricultores.

A escala de produção reduzida é um aspecto relevante do processo de exclusão dos pequenos citricultores. Como foi dito, o citricultor trabalha com a busca por otimização

segundo o número de plantas e não de área agricultável, o que dificulta sobremaneira o planejamento da produção de laranja. A meta é uma produtividade média de 1000 caixas por hectare e está muito distante da realidade brasileira. O quadro abaixo mostra que a convenção da indústria processadora em deixar em segundo plano as negociações com pequenos e médios citricultores e o pequeno número de *pools* de comercialização para compensar esse problema, somados aos planos de financiamento atrelados aos juros de mercado extorsivos tornaram-se as instituições mantenedoras desse entrave organizacional da citricultura nos últimos 15 anos. O quadro 3 sintetiza as instituições causadoras do entraves da escala de produção para os pequenos e médios citricultores brasileiros.

Quadro 3: O entrave da escala de produção e as instituições causadoras

Entrave Organizacional 3: Escala de produção e o nível tecnológico

Instituições Causadoras:

- 3.1. Convenção entre as indústrias em negociar com produtores que possuem um número mínimo de caixas de laranja devido ao custo de transação ser considerado no setor;
- 3.2. Recurso organizacional de formação de grupos de venda é baixo entre os citricultores, (principalmente pequenos);
- 3.3. Ausências de compra comum de insumos; trocas compartilhadas de informações sobre técnicas de produção e formação de grupos que compartilhem assistência técnica comum ou busquem assistências nas Universidades, Associações e Institutos de pesquisas governamentais ou ONG's;
- 3.4. Ausência de financiamentos específicos para irrigação.

Fonte: elaboração dos autores

A escolha do canal de comercialização revela-se outro entrave relevante por causa da estratégia bem sucedida das grandes processadoras de suco em embutir a assimetria de informação na rede de negociação agroindustrial cítrica. A maioria dos produtores desconhece os preços acordados entre as empresas e os grandes fornecedores de laranja (que são os grandes produtores e os *pools* de venda, uma atividade pouco disseminada no campo). A confiança do citricultor nos pagamentos futuros da indústria de suco é uma convenção entre os citricultores quando comparados aos pagamentos em outros canais (como barracões, varejões e outros intermediários), mesmo quando os citricultores recebem menos pela caixa de laranja entregue. Essa convenção de que a indústria é uma boa pagadora está enraizada na mentalidade cítrica e é uma condição vantajosa de negociação para as grandes processadoras, que alargam o pagamento até mesmo em 10 meses. Apesar disso, a maioria dos produtores de laranja continua preferindo negociar inicialmente com a indústria de suco e, posteriormente, negociar com outros compradores de laranja.

Importa notar que nem todos os citricultores podem destinar sintomaticamente suas produções para a venda no mercado interno, porque estes canais trabalham com exigências de qualidade de frutos mais elevados quando comparados à indústria processadora de suco. Mas existem também certas vantagens quando os citricultores vendem para os barracões. É que, em geral, a colheita é realizada em poucos dias depois do fechamento do negócio, enquanto que na venda para a indústria o produtor deve esperar que a compradora determine a data da entrega, que muitas vezes é considerada insatisfatória pelos produtores. Outra vantagem dos barracões é que eles fazem a colheita e o transporte da fruta, isentando o produtor dessa responsabilidade. Este fator representa uma grande vantagem para os citricultores, já que no canal de comercialização industrial dificilmente a colheita e o transporte são assumidos pela processadora. O quadro 4 sintetiza as instituições causadoras do entrave organizacional da escolha nos canais de comercialização, em que a convenção e os conceitos embutidos entre os citricultores acabam influenciando em demasia na escolha do canal de comercialização.

Quadro 4: O entrave da escolha do canal de comercialização e as instituições causadoras

Entrave Organizacional 4: Escolha do canal de comercialização

Instituições Causadoras:

- 4.1. Convenção de falta de calote nas transações com a indústria de suco (confiança);
- 4.2. Parte de pagamento antecipado pela indústria de suco;
- 4.3. Rigidez industrial na definição das datas de colheita;
- 4.4. Pagamento de colheita e transporte (indústria ≠ barracões)

Fonte: elaboração dos autores

Existem instituições que podem solucionar em grande parte estes tipos de entraves organizacionais. Viu-se que os pequenos citricultores são os que menos comercializam com a indústria processadora de suco e a merenda escolar revela-se uma excelente opção. Contudo não há por parte do governo estadual um interesse manifesto de estabelecer um programa de inclusão do suco de laranja natural na rede estadual de ensino fundamental. E as tentativas locais das prefeituras de inclusão do suco de laranja natural pasteurizado nas merendas das escolas dos municípios são pouquíssimas. Nota-se a ausência de desejo político das prefeituras para a realização de programas dessa envergadura (voltado para a compra de laranja dos pequenos citricultores de cada município e a entrega do suco mais nutritivo para as crianças).

No plano da negociação na rede citrícola, a escala de cada transação torna-se um entrave porque a compra industrial é preferencialmente focada nos grandes produtores e nos *pools*. Como foi dito, essa atividade de agregar forças entre os citricultores não é disseminada e não há qualquer política que eduque e estimule o produtor a alcançar esse tipo de organização de seus negócios. Completa este entrave a rigidez industrial nas definições das datas de colheita, os pagamentos alongados em até 10 meses e os contratos de longa duração (2 a 3 anos). O quadro 5 sintetiza as instituições causadoras do entraves da escala de transação.

Quadro 5: O entrave da escala de transação e as instituições causadoras

Entrave Organizacional 5: Escala de transação

Instituições Causadoras:

- 5.1. Contratos de longa duração
- 5.2. Pagamentos alongados (de 3 a 10 meses)
- 5.3. Compra industrial direcionada para grandes fornecedores
- 5.4. Rigidez industrial na definição das datas de colheita;
- 5.5. Pagamento de colheita e transporte (indústria ≠ barracões).

Fonte: elaboração dos autores

O penúltimo entrave organizacional é o nível de educação do citricultor brasileiro, o que não se constitui em uma novidade, já que em toda a agricultura do país o baixo nível de educação entrava o desenvolvimento, especialmente da pequena e média agricultura. Jamais na história do setor citrícola brasileiro houve uma política de reversão de tal quadro, com a aplicação de cursos de capacitação e programas de treinamento aos produtores. Esse é um entrave agravante porque há recursos significativos destinados para o Fundecitrus (Fundo de Defesa da Citricultura Paulista), que é um fundo criado para sustentar pesquisas e atividades de extensão rural e capacitação para o desenvolvimento da citricultura no estado de São Paulo. Não existe uma política de capacitação definida para os produtores rurais e para qualquer outro agente da produção citrícola, como colhedores rurais, tratoristas, trabalhadores da defesa vegetal, pesticidas etc. O quadro 6 sintetiza as instituições causadoras do entrave do nível de educação na citricultura.

Quadro 6: O entrave do nível de educação e as instituições causadoras

Entrave Organizacional 6: Nível de educação

Instituições Causadoras:

- 6.1. Ausência de cursos de capacitação e programas de treinamento aos pequenos e médios citricultores e seus filhos, a serem realizados em lugares próximos as suas propriedades e que vão servir como suportes técnicos, organizacionais e operacionais para melhoria de sua produção;
- 6.2. Ausência de programa nacional ou regional voltado ao associativismo e as ferramentas adequadas de negociação;

Fonte: elaboração dos autores

O último grande entrave é o baixíssimo grau de associativismo na citricultura. A pesquisa apresentada mostrou que, do total, apenas 20% apontaram compor alguma associação de representação de interesses setoriais. No entanto, grande parte desse direcionamento se faz pelos grandes produtores (58%). Os pequenos (com 6%) e os médios citricultores (com 15%) continuam atribuindo pouquíssima importância para o processo de orquestração de interesses na rede de poder citrícola brasileira, ignorando quase que completamente a importância do papel político que uma associação de representação setorial possui atualmente no cenário complexo de qualquer agroindústria (brasileira e mundial). O quadro 7 apresenta uma síntese das principais instituições causadoras do entrave do baixo associativismo na citricultura brasileira.

Quadro 7: O entrave do grau de associativismo e as instituições causadoras

Entrave Organizacional 7: Grau de associativismo

Instituições Causadoras:

7.1. 1% do preço da caixa negociada vai para o Fundecitrus (dominado pela ABECITRUS) e não para associações de citricultores;

7.2. Leis trabalhistas são combatidas por sindicatos de empregadores rurais e não por associações de representação.

Fonte: elaboração dos autores

Diante de tal diagnóstico, pode-se notar que políticas públicas de caráter inovador para este setor necessitam objetivar e desenvolver as habilidades do citricultor não só para negociar, mas também para se organizar socialmente. E para isso é preciso muita educação, com programas de extensão adaptados à realidade do século XXI (em que a dinâmica da agricultura paulista é a dinâmica das cadeias agroindustriais, com suas redes de poder e seus canais de suprimento), treinamento de prática associativa, operação em mercados complexos e negociação em redes contratuais cada vez mais sofisticadas (o exemplo da atuação atual da indústria de suco citrícola mostra isso, já não ela não está atuando apenas em relação aos eixos estratégicos anunciados nos estudos dos anos 90 – como a integração vertical, as escalas de produção, diferenciação de produtos etc., mas principalmente no controle da informação e na determinação da escala de transação).

Assim, o controle da informação é um campo minado e totalmente desconhecido para o citricultor, que ainda não descobriu que sem associações de representação de interesses para atuar com poder de negociação frente a ABECITRUS, sem as forças de cooperativas de produção, de consórcios e *pool's* (ou consórcios de negociação) ou até condomínios rurais, não conseguirá melhorar o posicionamento no jogo de forças de uma cadeia agroindustrial dominada por uma densa e fechada rede política e por canais de comercialização cada vez mais globalizados.

6. Referências Bibliográficas

ABRAMOVAY, R. O capital social dos territórios: repensando o desenvolvimento rural. *Economia Aplicada*, v. 4, n. 2, abril/junho 2000.

BOURDIEU, P. *La distinction – Critique du jugement*. Paris: Les Éditions de Minuit, 1979.

KENIS, P.; SCHNEIDER, V. *Policy Networks as an analytical tool for policy analysis*. Paper for conference at Max Planet Institut, Cologne, 4-5 december, 1989.

LINDBLOM, C. E. *Politics and Markets*. New York: Basic Books, 1977.

OLAVE, M. E.; AMATO, J. A. Redes de cooperação produtiva: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas. *Gestão & Produção*, v. 8, n. 3, p. 289-303, dez. 2001.

PAULILLO, L. F. *Redes de poder & territórios produtivos: indústria, citricultura e políticas públicas no Brasil do Século XX*. São Carlos: EDUFSCar, 2000, p. 196.

PAULILLO, L. F. Análise organizacional em redes de recursos de poder: contribuições para os estudos da concorrência, das decisões estratégicas e das políticas públicas. In: FUSCO, J. P. *Tópicos emergentes em engenharia de produção* – vol. 1. São Paulo: Arte & Ciência, 2002. p. 27-58.

PAULILLO, L. F. As regiões ganhadoras no capitalismo global: dos distritos industriais às redes políticas territoriais. In FUSCO, J. P. *Tópicos emergentes em engenharia de produção* – vol. 2. São Paulo: Arte & Ciência, 2003. p. 315-348.

SOUZA FILHO, H. M.; PAULILLO, L. F. *Public policies, transaction costs and access to commodity chain markets*. Working Paper of the Food Agricultural Organization – United Nations Organization, Roma, Itália, 2005.

VAN WAARDEN F. Dimensions and Types of policy networks. Netherlands: Kluwer Academic Publishers. *European Journal of Political Research*, v. 21, p. 29-52, 1992.

ZEZZA, A.; LLAMBI, L. *Meso-economic filters along the policy chain: understanding the links between policy reforms and rural poverty in Latin América*. Artigo preparado para Divisão de Agricultura e Desenvolvimento Econômico (ESA) – FAO/ONU. Roma, Itália, 2002.