

# **Cadeias Produtivas no Agronegócio**

**Prof. Luciel H. de Oliveira**  
**luciel@uol.com.br**

# Origem do conceito de Cadeias Produtivas

- Surgiu na década de 1960 (escola industrial francesa);
- **Conceito de “*Analyse de filière*”** - Cadeia de Produção Agroindustrial ou Cadeia Agroindustrial;
- Não surgiu para estudar a problemática agroindustrial;
- Defendido por economistas agrícolas e pesquisadores ligados ao setor rural e agroindustrial;
- Análise tradicional (primário, secundário e terciário) não dava conta de explicar a complexidade de relações que envolvem a produção de certos produtos;
- Mesoanálise – combina a teoria micro (unidades de base da economia – a empresa, o consumidor, etc.) com a macro (grandes agregados, o Estado, etc.) para explicar o funcionamento das partes.

# Origem do conceito de Cadeias Produtivas

*“uma sucessão de operações de transformação dissociáveis, capazes de ser separadas e ligadas por um encadeamento técnico...e também um conjunto de relações comerciais e financeiras que estabelecem, entre os estados de transformação, um fluxo de troca, situado a montante e a jusante, entre fornecedores e clientes”*

(Batalha, 1997, p.24).

# Cadeias Produtivas / Agronegócios

**Cadeia Produtiva** → foco no produto final (ex. carne *in natura*, óleo de soja)

**Agronegócio** → foco na matéria-prima (ex. boi, soja)

Muito próximos e difícil de diferenciá-los



“Antes da porteira” - insumos, máquinas, equipamentos;  
“Dentro da porteira” - plantio, colheita, produção de animais;  
“Depois da porteira” - processamento, comercialização e distribuição.

# Cadeia Produtiva / Arranjo produtivo local / *Cluster*

- Esses três conceitos são complementares.

**Arranjo produtivo local** = uma concentração de empresas em determinado setor, incluindo fornecedores de insumos e serviços, com **alguma interação** entre os agentes econômicos (José Cassiolato e Helena Lastres).

**Cluster** = é uma **concentração geográfica** de empresas ligadas a um determinado setor de atividade e organizações correlatas, ou seja, uma região altamente competitiva dedicada inteiramente a uma atividade produtiva específica (Michael Porter – economista norte americano).

**Cluster de sobrevivência (microempresas);**

**Cluster fordista (especialização);**

**Cluster transnacional (substituição de importações)**

# Cadeia Produtiva

- **Se constitui em:**
  - **Segmentos de atividades (agentes econômicos);**
  - **Difíceis de serem identificados;**
  - **A existência de determinados segmentos depende em última instância da cadeia produtiva analisada;**
  - **Relações que estabelecem entre os agentes (tanto econômicas quanto físicas);**
  - **Atender o consumidor com determinado produto;**
  - **Não são estanques (interconexão entre CP1 e CP2).**
- **Três macros segmentos de uma CP:**
  - **Comercialização;**
  - **Industrialização;**
  - **Produção de matérias-primas.**

# Macros segmentos de uma CP

## ➤ Comercialização:

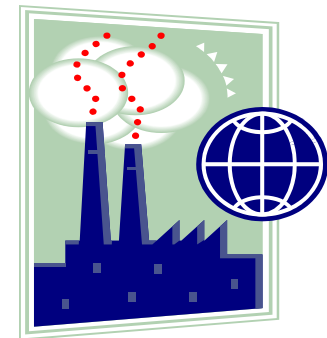
*Empresas que estão em contato com o cliente final da cadeia produtiva e que viabilizam o consumo e o comércio dos produtos finais.*

*Ex. supermercados, restaurantes, etc.*



## ➤ Industrialização:

*Empresas que estão responsáveis pela transformação das matérias-primas em produtos finais destinados ao consumidor, o qual pode ser uma empresa familiar ou outra (agro)indústria.*



# Macros segmentos de uma CP

## ➤ **Produção de matérias-primas:**

*Empresas e produtores rurais que fornecem as matérias-primas iniciais para que outras empresas avancem no processo de produção de um produto final.*



## ➤ **Relações (ex. CP genérica):**

*Fornecedores de insumos ↔ Produtores*

*Produtores ↔ Agroindústria*

*Agroindústria ↔ Distribuidores (atacadista)*

*Distribuidores (atacadista) ↔ Distribuidores (varejista)*

*Distribuidores (varejista) ↔ Consumidor final*



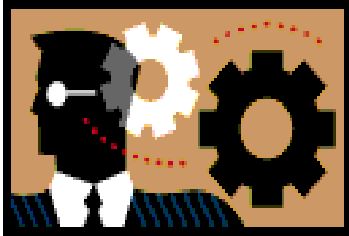
# Com a palavra – os consumidores

- Na análise de uma cadeia produtiva está embutida a concepção de que é transferido ao consumidor o **papel de indutores de mudanças** no desenvolvimento das empresas que o antecedem na cadeia.

*“As redes de negócios empenhadas em satisfazer essas mudanças de padrões do consumidor devem formar alianças que sejam baseadas no consumidor porque, se fracassarem nisso, poderão não sobreviver.” (REITHER, Stephen E; POIRIER, Charles C . 2002, pag. 27).*



# O poder crescente do varejista



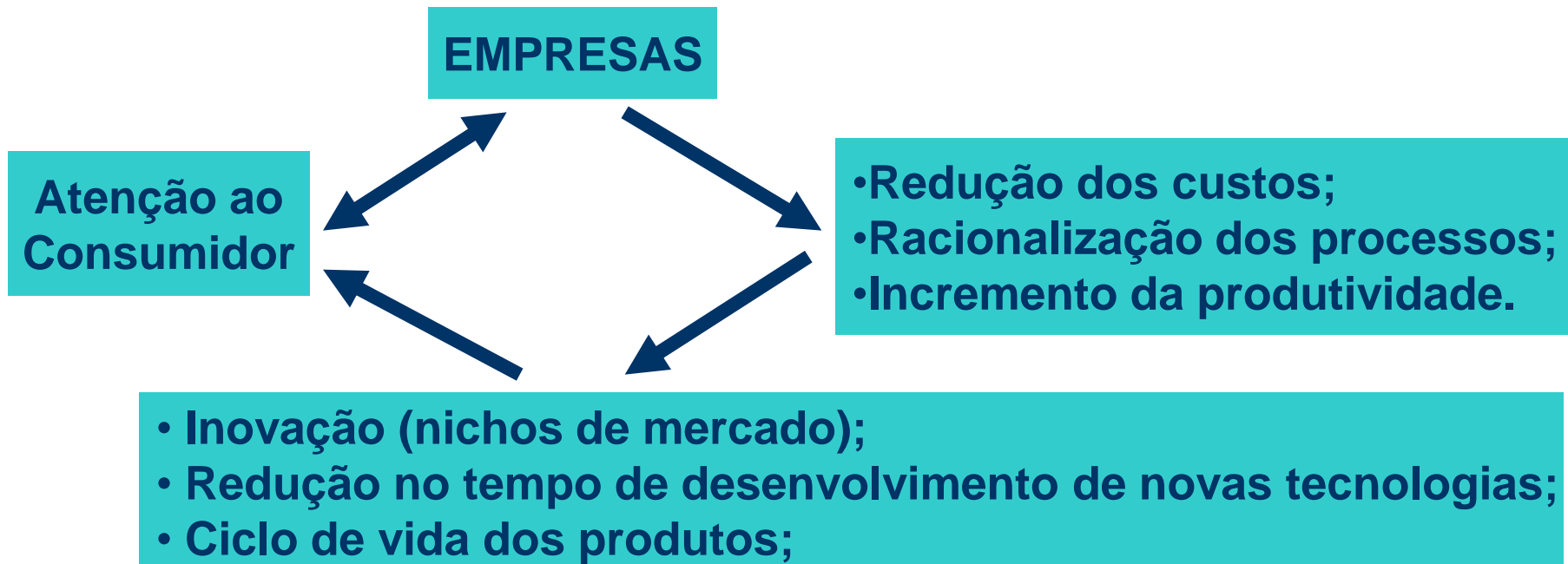
- Se os consumidores são os principais elementos indutores de mudanças na cadeia produtiva, então o agente mais importante é **a loja ou a organização de serviços** onde suas compras são efetuadas.

*“A tomada do fio condutor está nos elos da cadeia mais próximos dos consumidores finais, onde há maior facilidade e sensibilidade para captar volatilidade de seus desejos e preferências. São os pontos que sinalizam o início do caminho a ser percorrido.”*  
(PINAZZA, Luiz A; ALIMANDRO, Regis. 1999).

# Paradigma do padrão gerencial moderno

## ➤ O problema:

A posição das empresas que estão próximas dos consumidores finais implica às vezes na redução dos custos de forma mais rápida do que os fornecedores podem acompanhar para descobrir meios de manter suas próprias margens de lucro.



# Fundamentos de dominação da CP

- **Associados ao ciclo de vida do produto:**
  - 1. Fase de introdução do produto (novo):** domínio tecnológico;
  - 2. Fase de difusão:** pelo processo de produção;
  - 3. Fase de maturidade:** pelas relações comerciais e dos mercados.
  
- **Pode acontecer de várias maneiras, sendo as principais:**
  - 1. Simples** - compra de empresas em determinado elo;
  - 2. Integração vertical** - aquisição ou controle de empresas em vários elos da CP.

# Cooperação e Competição

- Existe cooperação e competição nas Cadeias Produtivas:
  - quando há **interesses comuns**;
  - cooperação de **caráter vertical** (cliente e fornecedor);
  - A cooperação técnica ocorre preferencialmente nas **fases iniciais**, quando o conhecimento ainda não está totalmente codificado e os mercados estão crescendo.
  - Fase madura - os mercados estabilizam e a cooperação passa a ter **caráter horizontal**, ou seja, entre empresas do mesmo segmento (ex. consórcios de exportação e as feiras);
  - A competição também ocorre em todos os elos da CP.
    - **Nas primeiras fases** = por custos (produção em escala e redução nos custos);
    - **Nas fases mais maduras** = a qualidade e a marca, pois para alcançar mercados mais distantes, é necessário competir com produtos de maior valor agregado.

# Tipos de Cadeias Produtivas

**Completa** - É uma Cadeia Produtiva composta por todos os componentes (fornecedores de insumos, sistemas produtivos, agroindústria, comercialização atacadista e varejista e consumidores finais).

**Incompleta** - É uma Cadeia Produtiva em que falta um ou mais destes componentes;

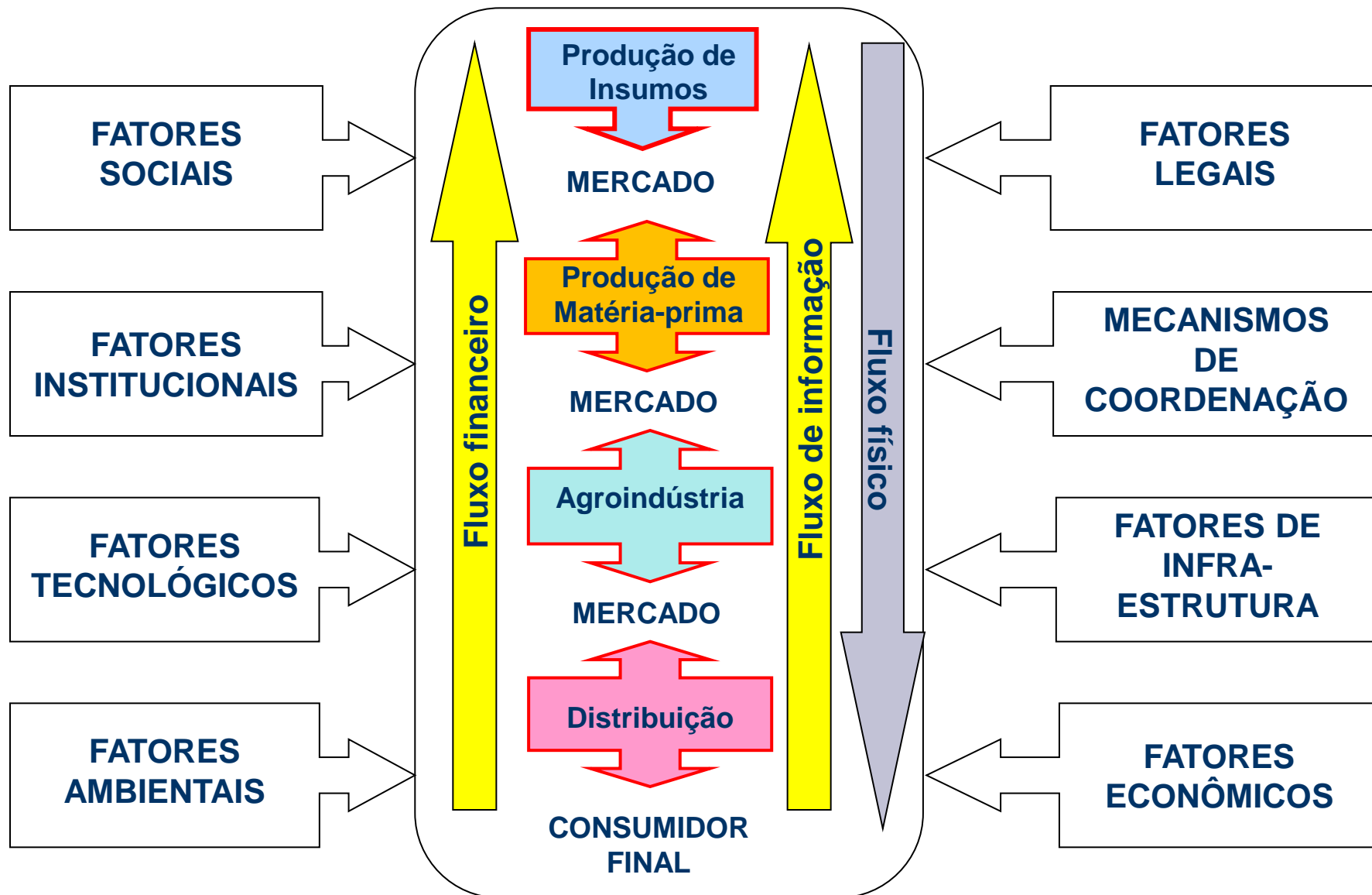
**Integrada** - É uma Cadeia Produtiva cujo produto se constitui em insumo para outra cadeia (exemplo: cadeia integrada de milho e frango ou de milho e suínos);

# Cadeias Produtivas

O uso do conceito da cadeia permite:

- *Visualizar a cadeia produtiva de modo integral;*
- *Identificar debilidades e potencialidades nos elos;*
- *Identificar gargalos, elos faltantes e estrangulamentos;*
- *Identificar os elos dinâmicos, em adição à compreensão dos mercados, que trazem movimento às transações na cadeia produtiva;*
- *Maximizar a eficácia político-administrativa por meio do consenso em torno dos agentes envolvidos;*
- *Identificar fatores e condicionantes da competitividade em cada segmento.*

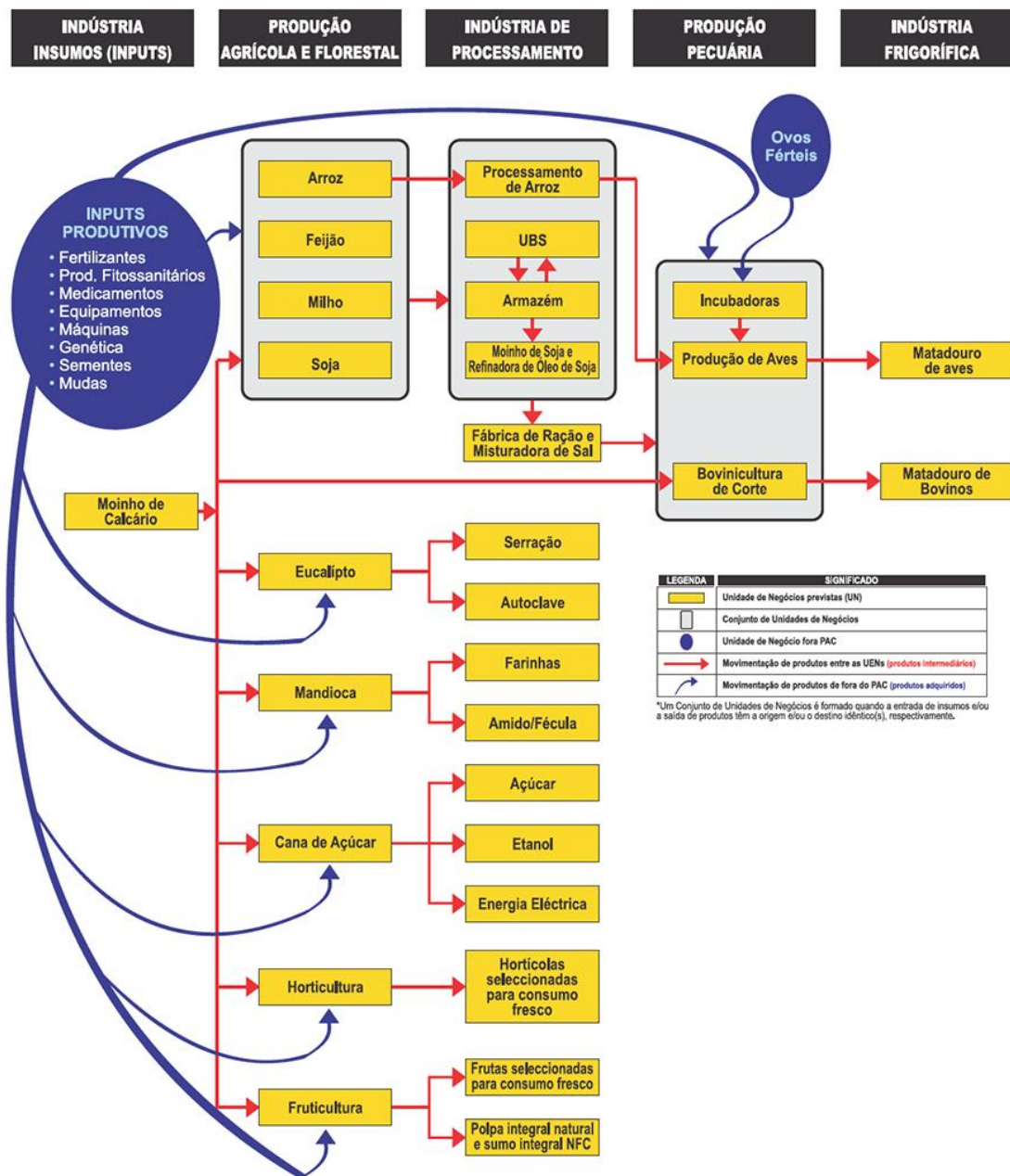
# Cadeia Produtiva Agroindustrial Genérica



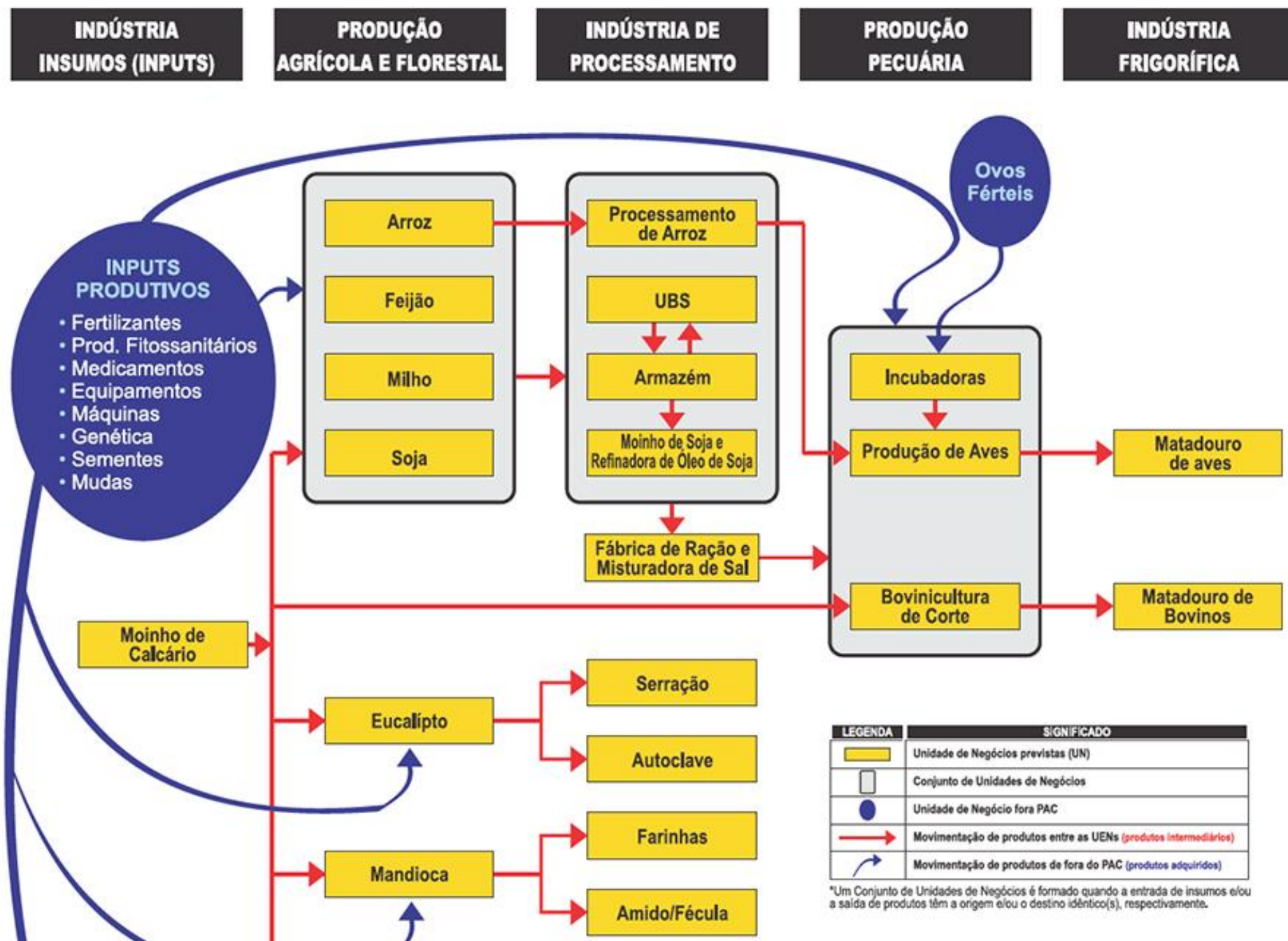


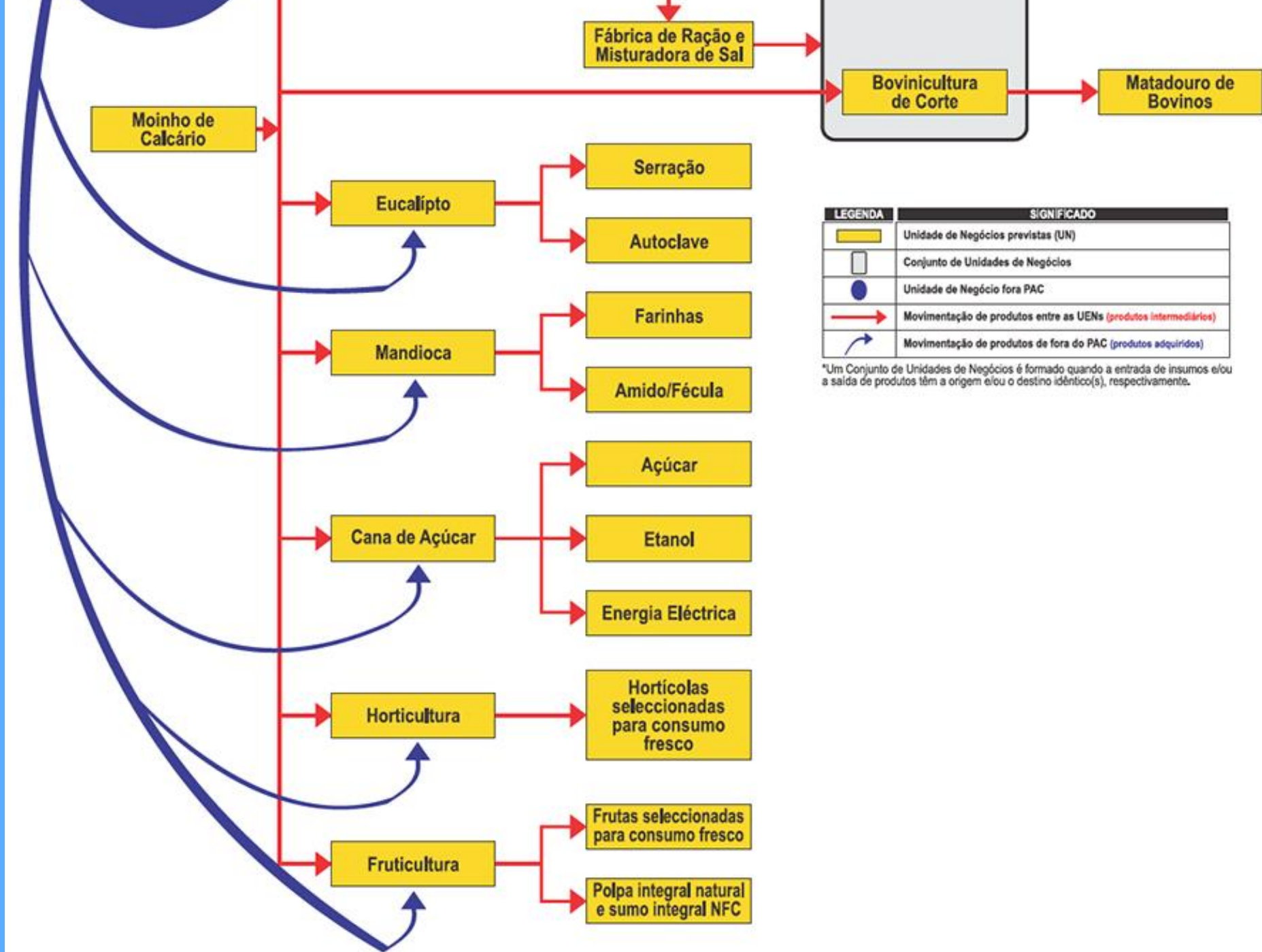
# Cadeia Produtiva Agroindustrial Genérica

Fluxograma geral das Potenciais Cadeias Produtivas



# Fluxograma geral das Potenciais Cadeias Produtivas

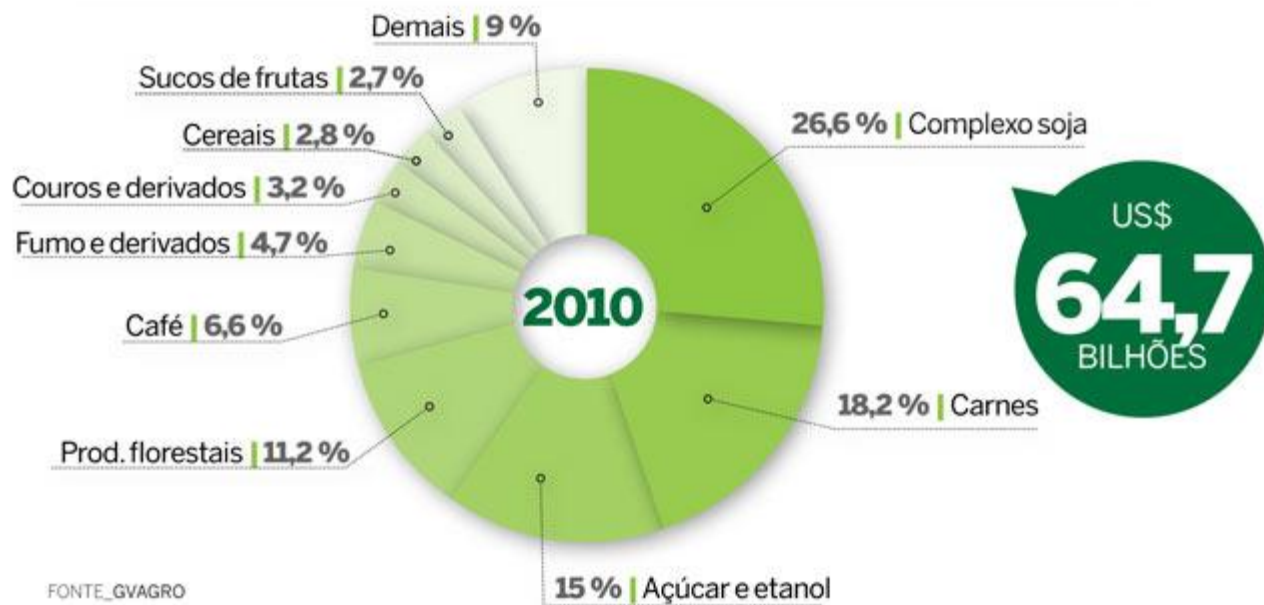
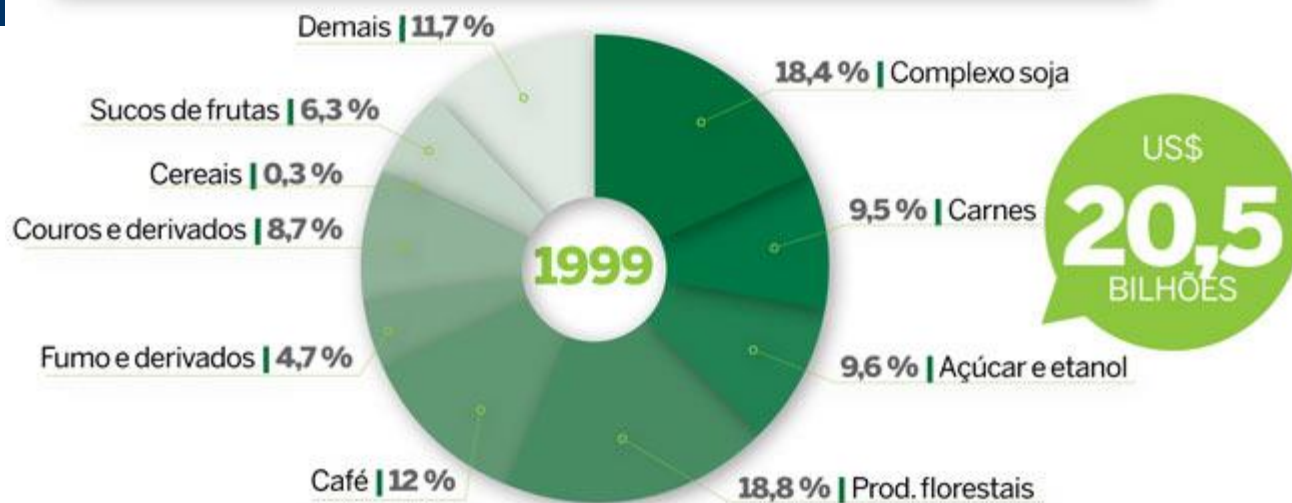






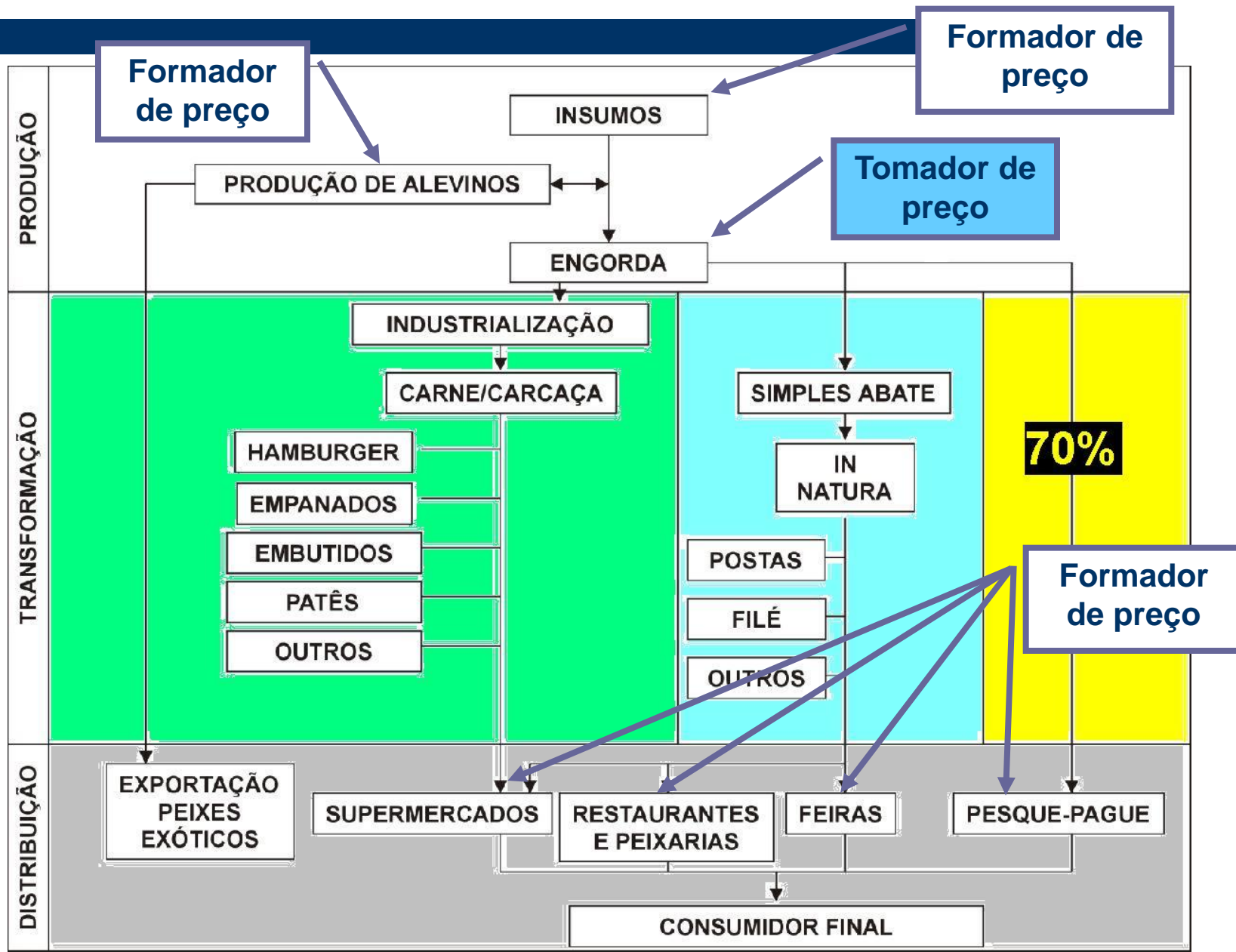
# PRODUTOS PARA O MUNDO

## AS EXPORTAÇÕES DO AGRONEGÓCIO, POR SETOR



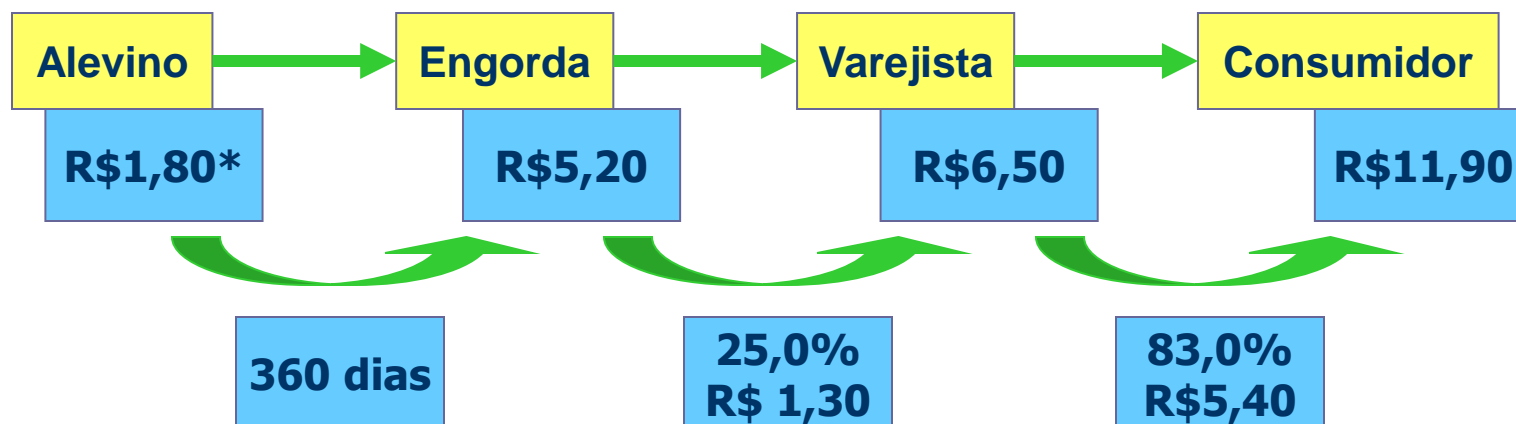
FONTE\_GVAGRO

# Cadeia Produtiva - Piscicultura

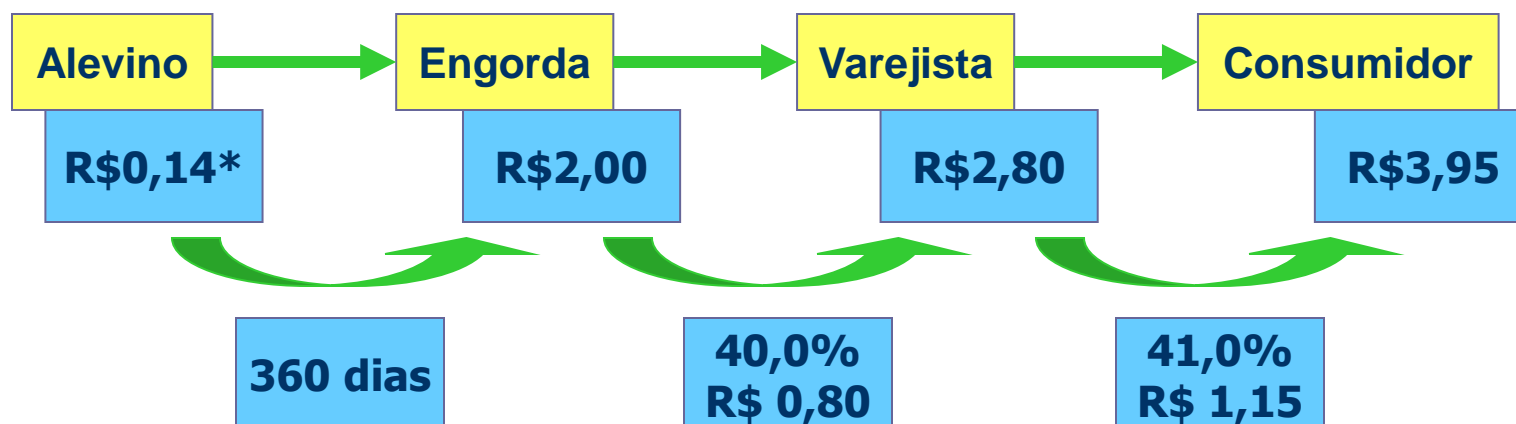


# Agregação de valor ao longo da Cadeia Produtiva

## Ex. Pintado

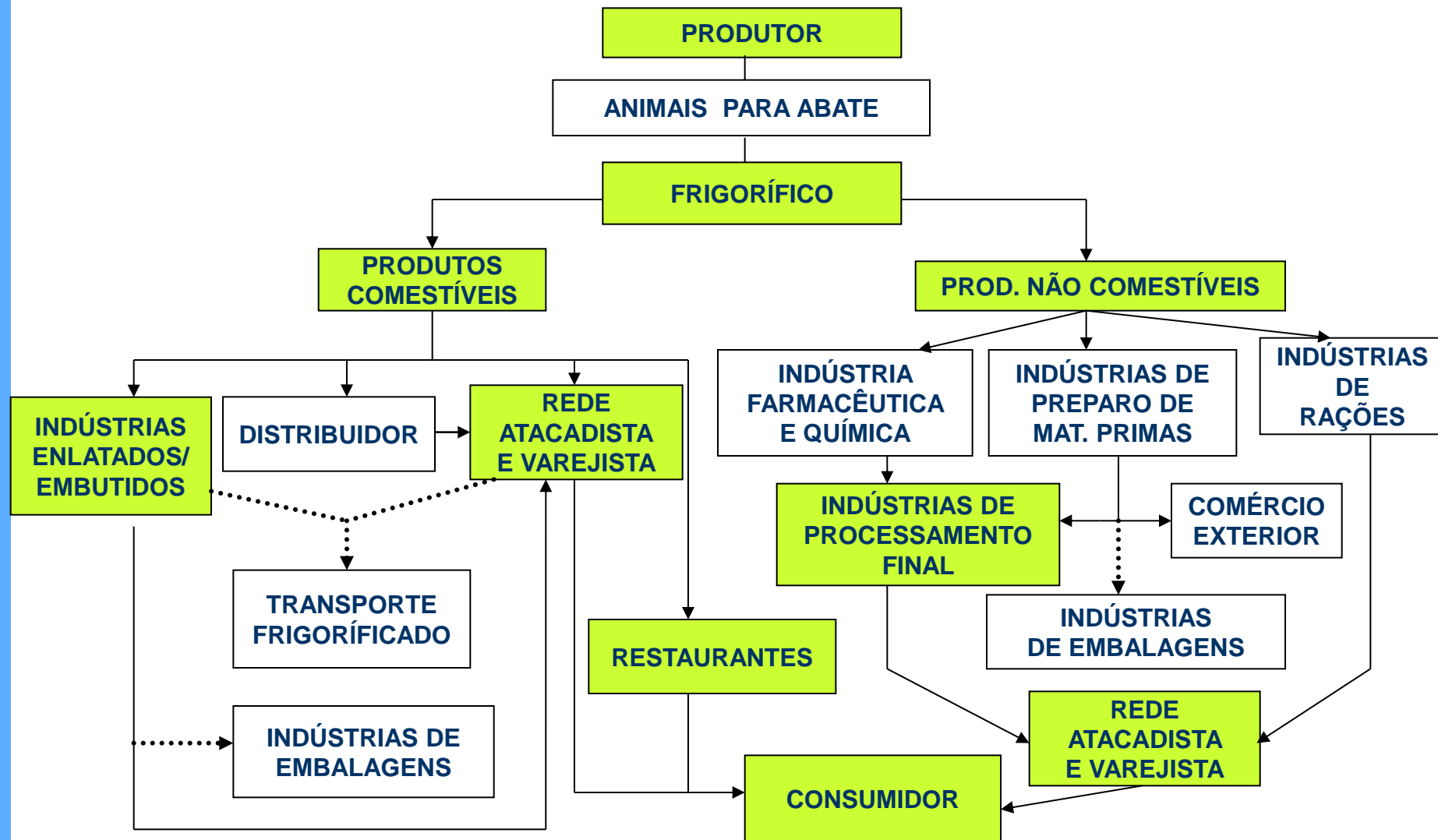


## Ex. Pacu

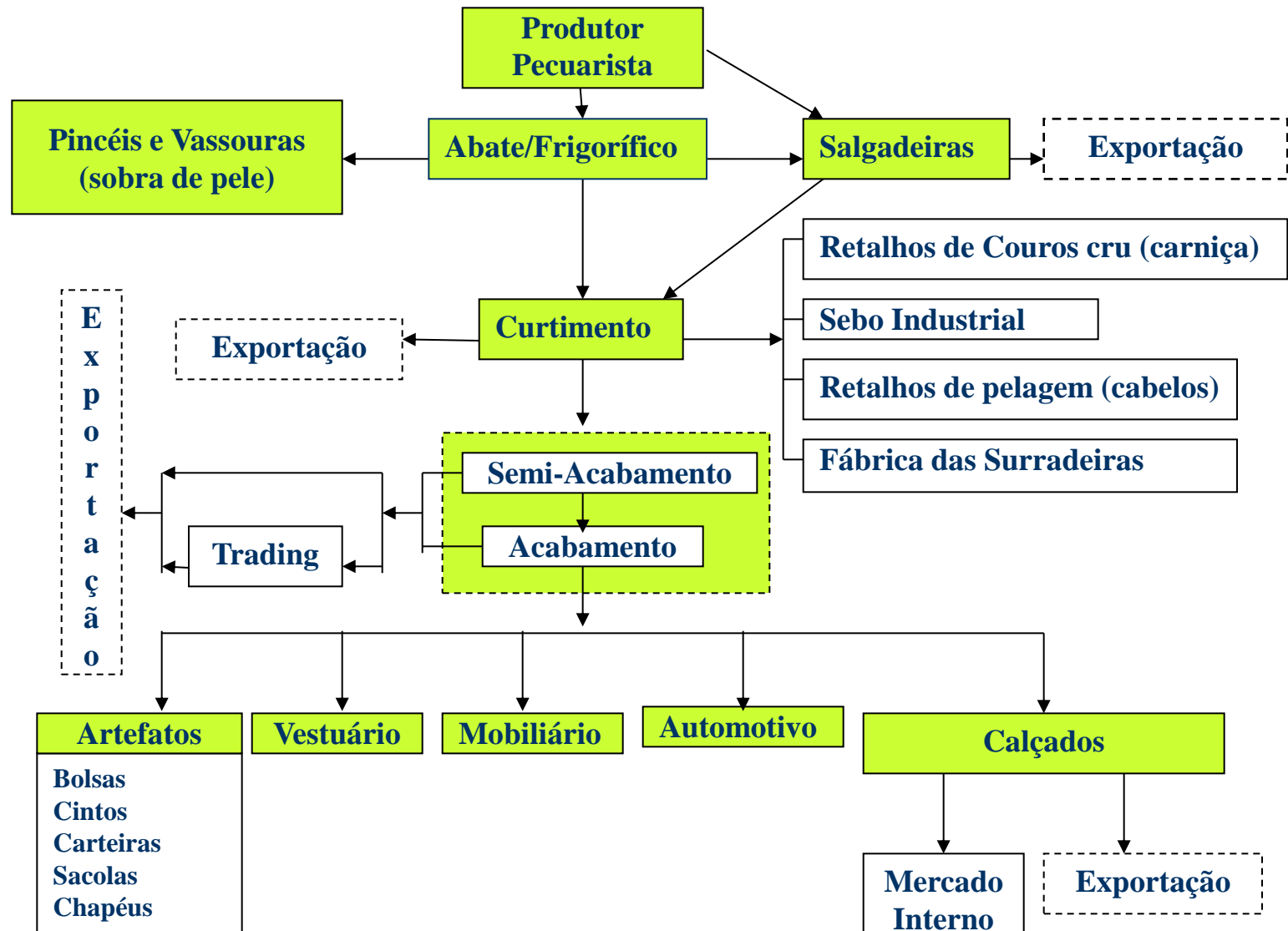


\* - preço unitário do alevino (Pintado de 16 a 18cm e Pacu de 3 a 5cm)

# Cadeia Produtiva - Carne bovina/sub-produtos

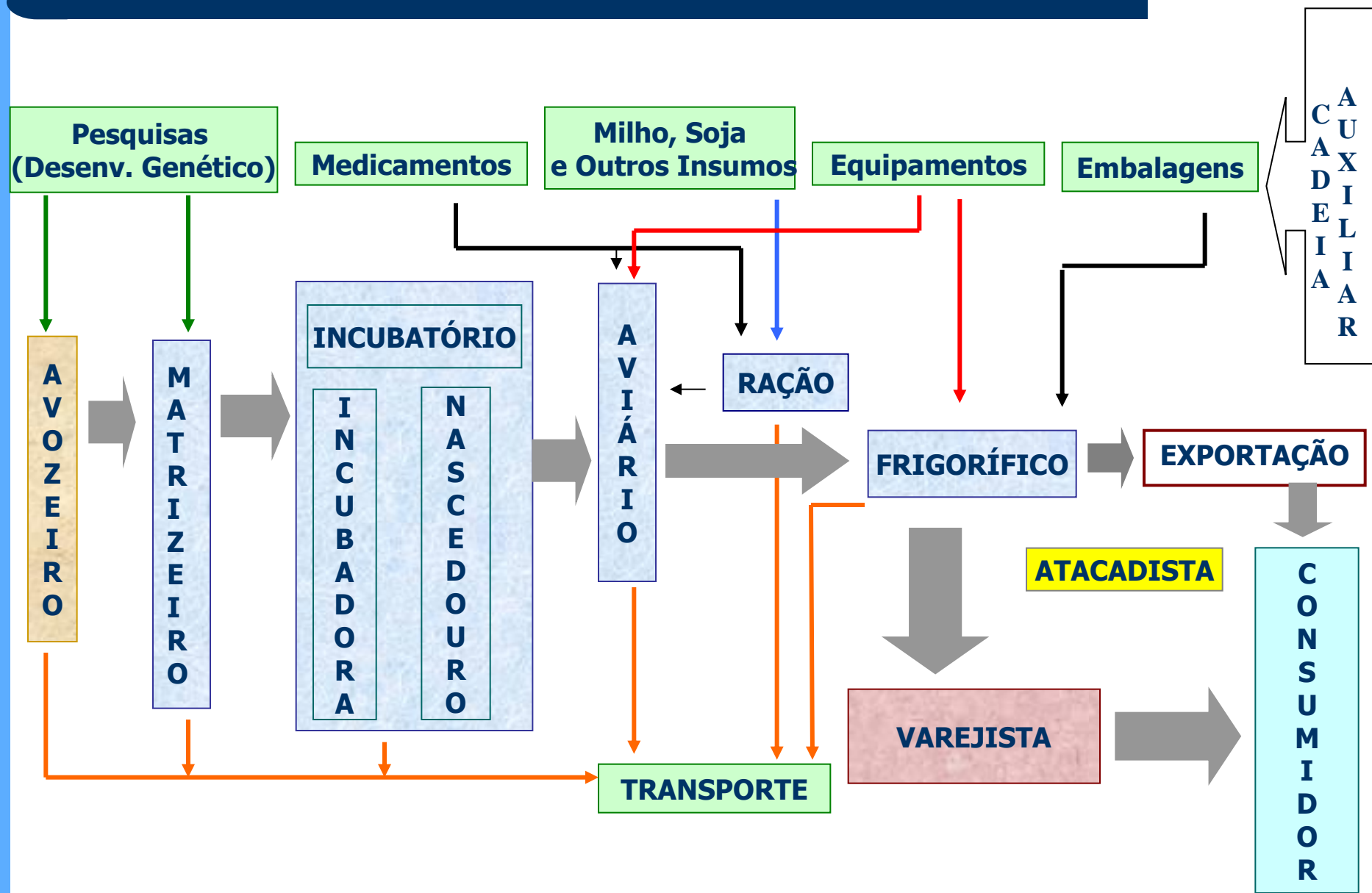


# Cadeia Produtiva do Couro





# Cadeia Produtiva da Avicultura de corte



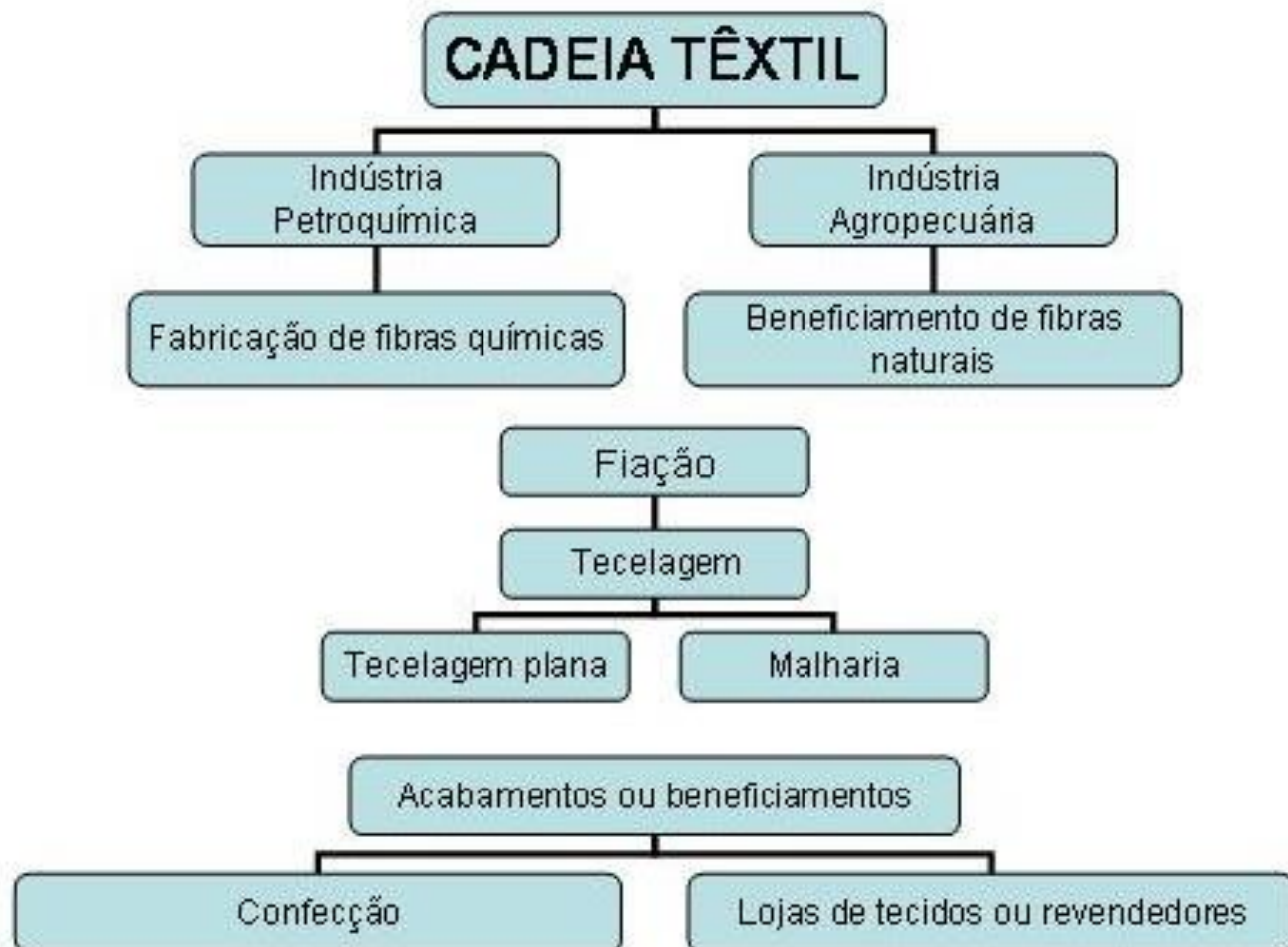
# Cadeia Produtiva do Algodão



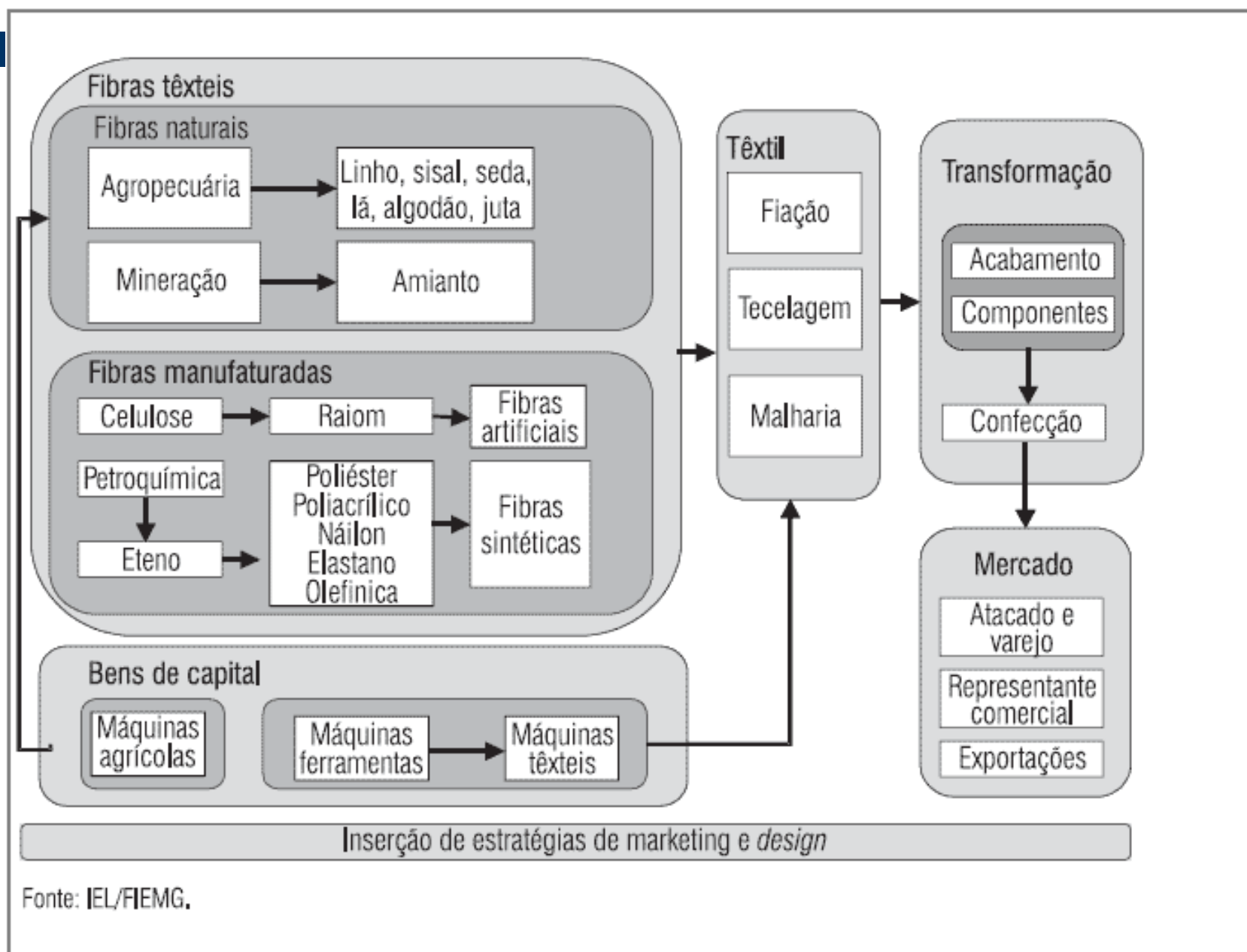
# Cadeia Produtiva do Algodão



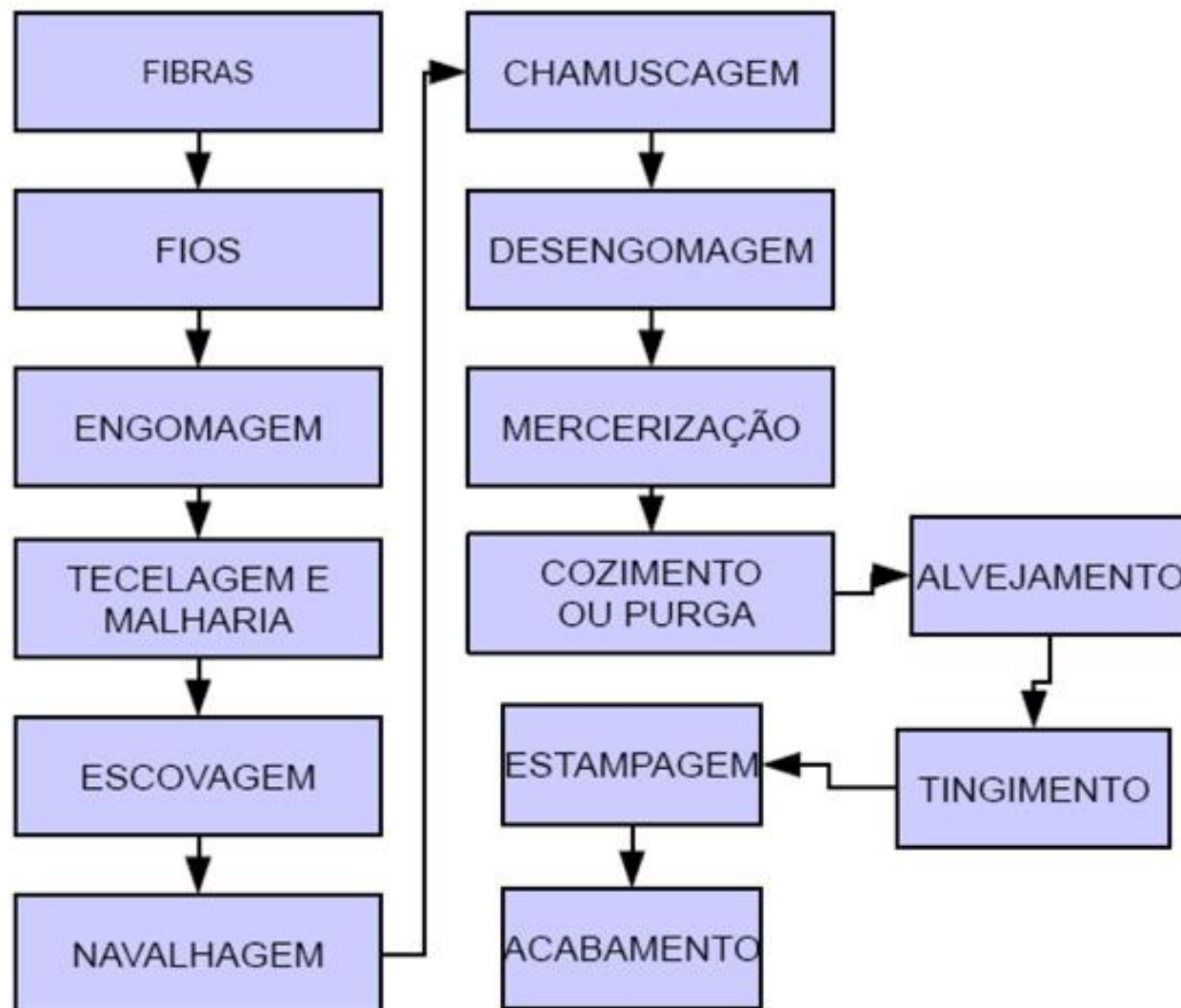
# Cadeia Produtiva da indústria têxtil



## Configuração básica da cadeia produtiva têxtil e de confecções

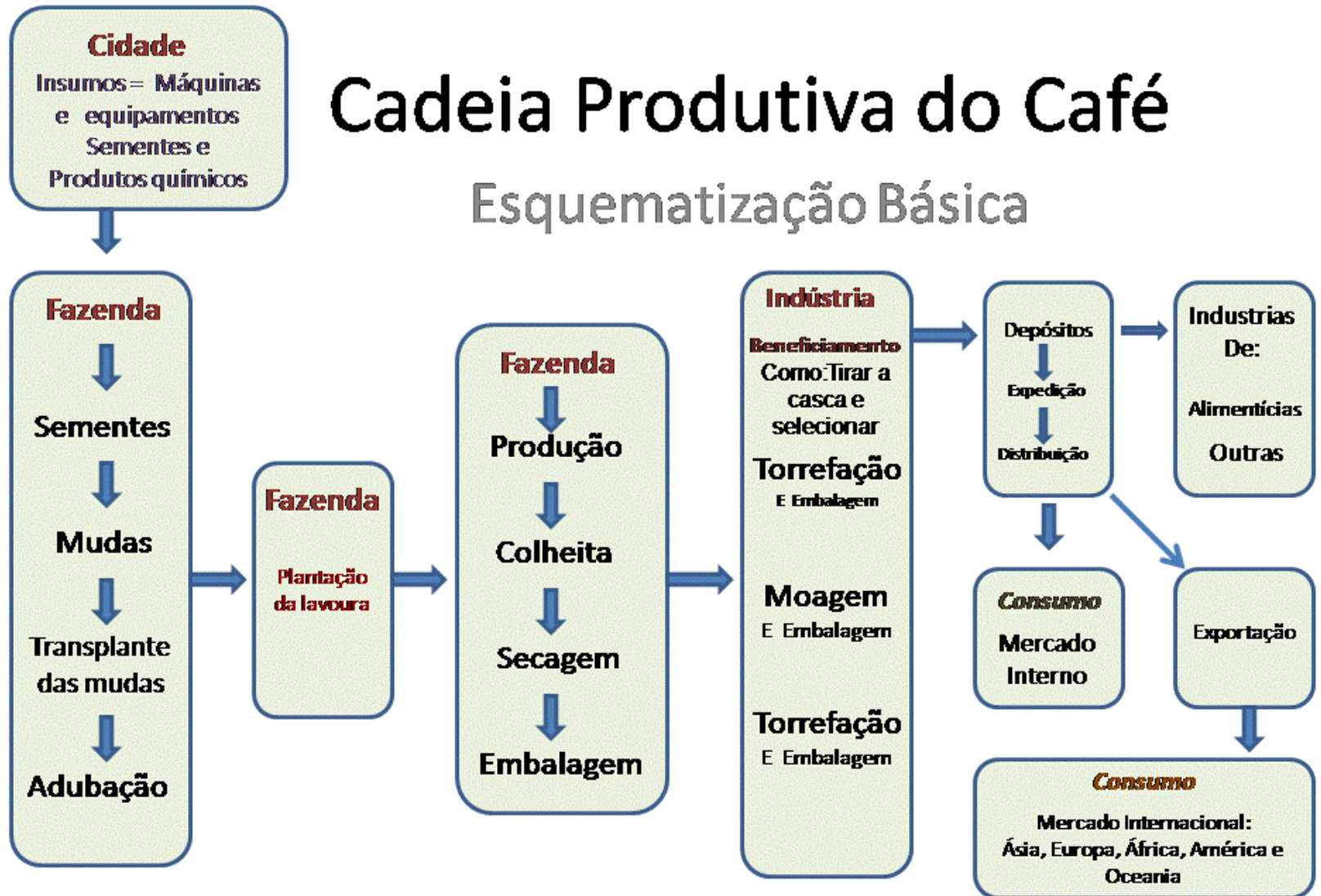


# Cadeia Produtiva do Algodão





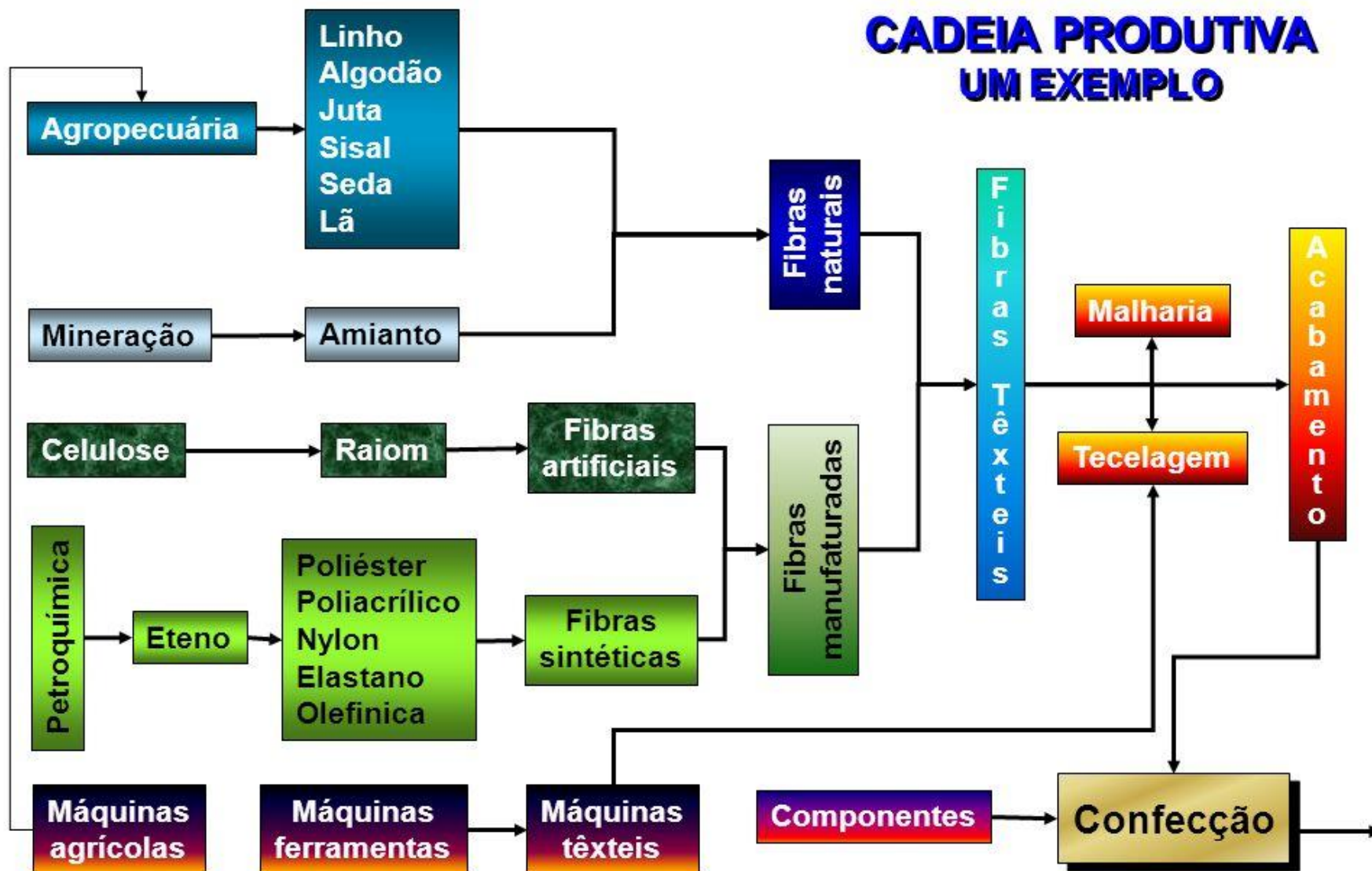
## Esquematisação Básica





# Fórum de Competitividade

## CADEIA PRODUTIVA UM EXEMPLO



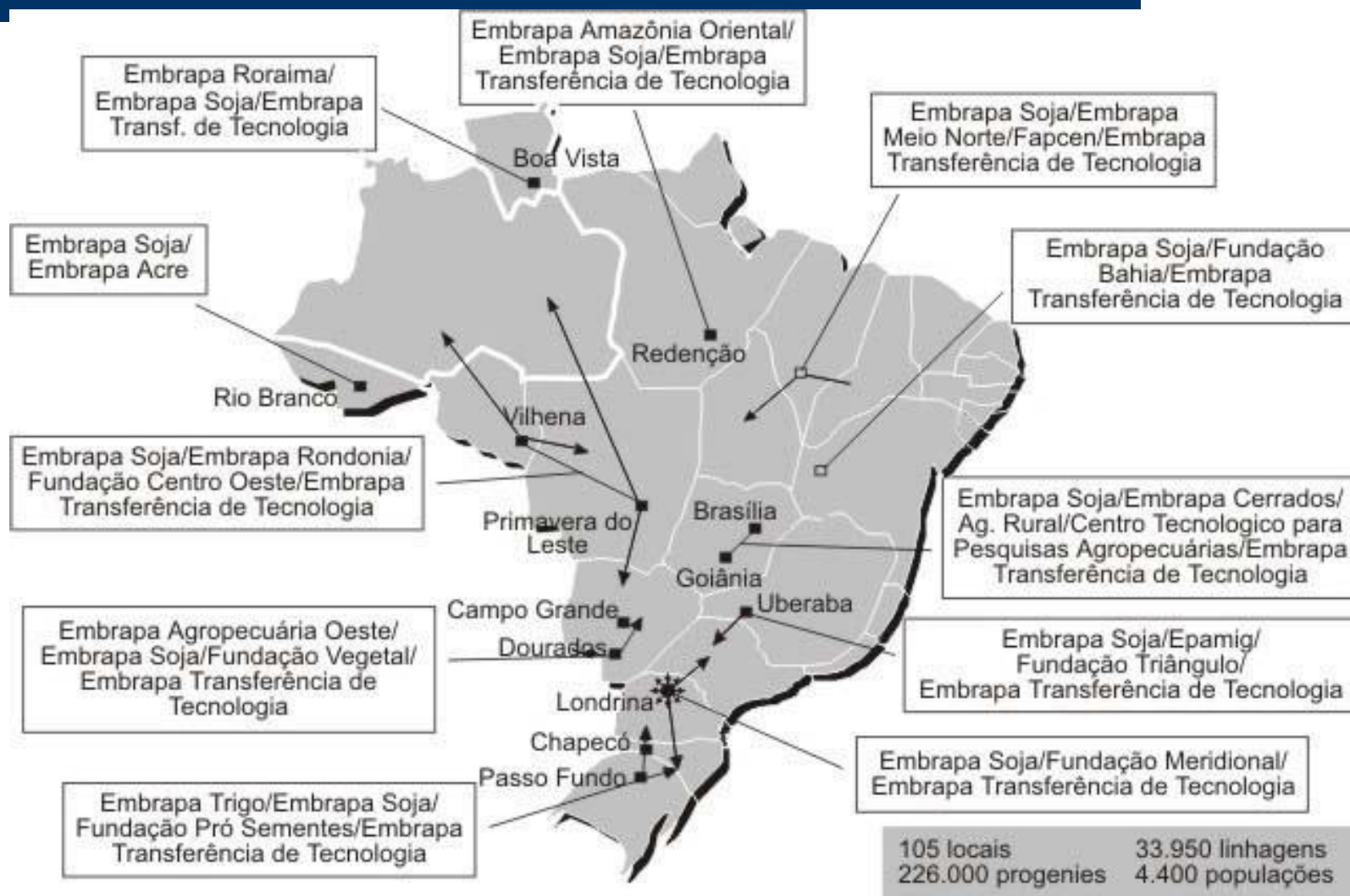


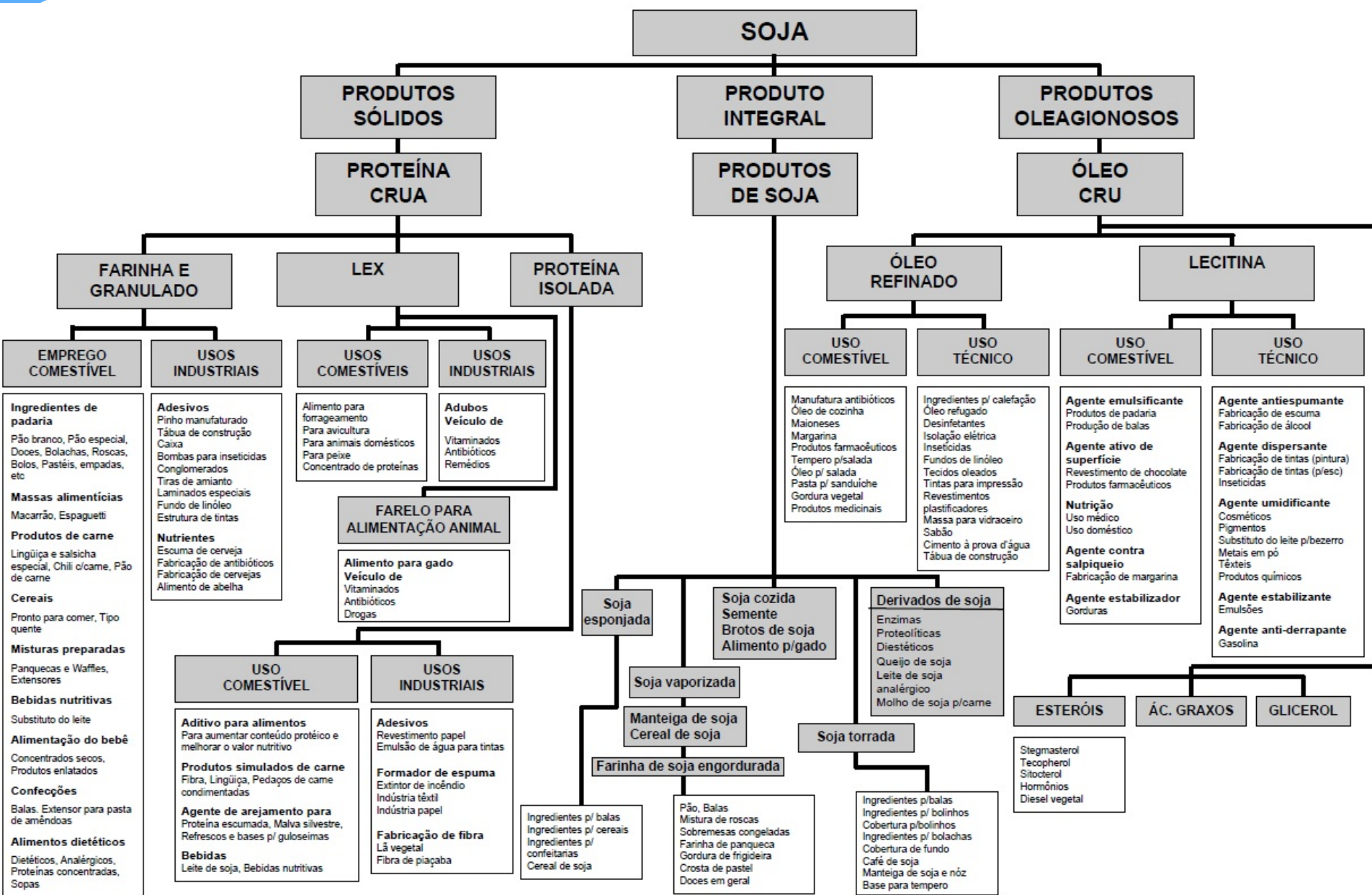
# Cadeia Produtiva da Soja



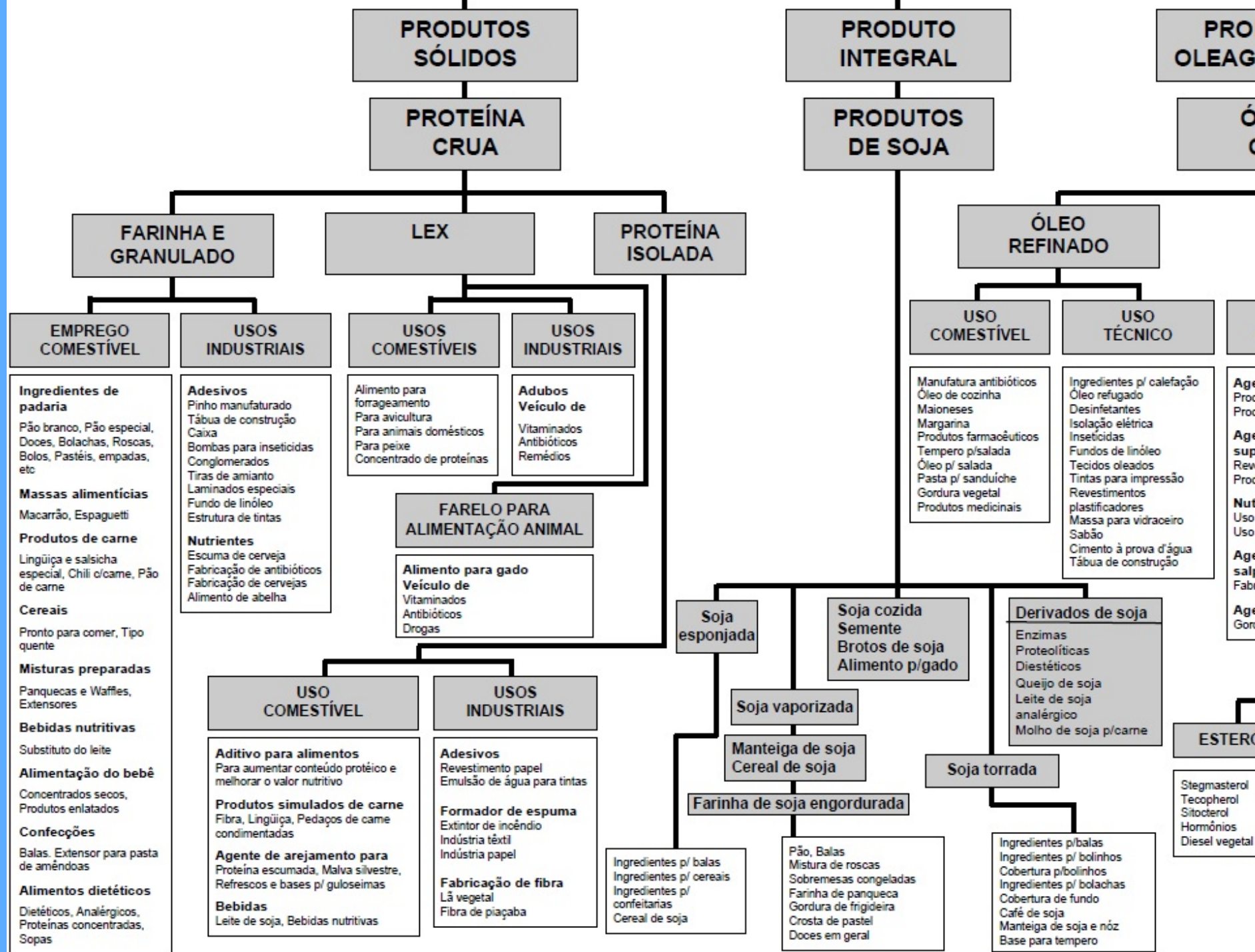
# Cadeia Produtiva da Soja

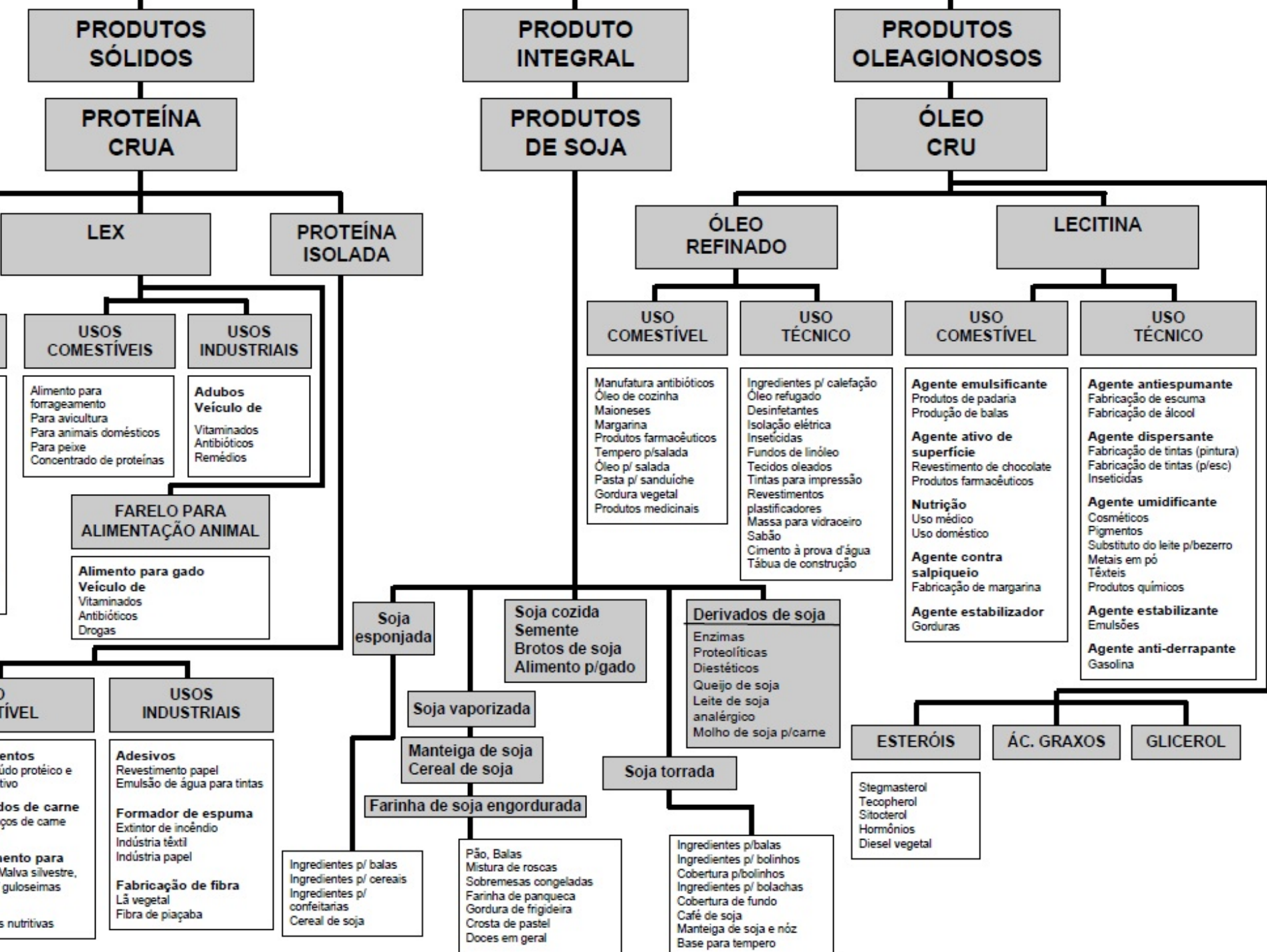
<https://www.embrapa.br/soja>









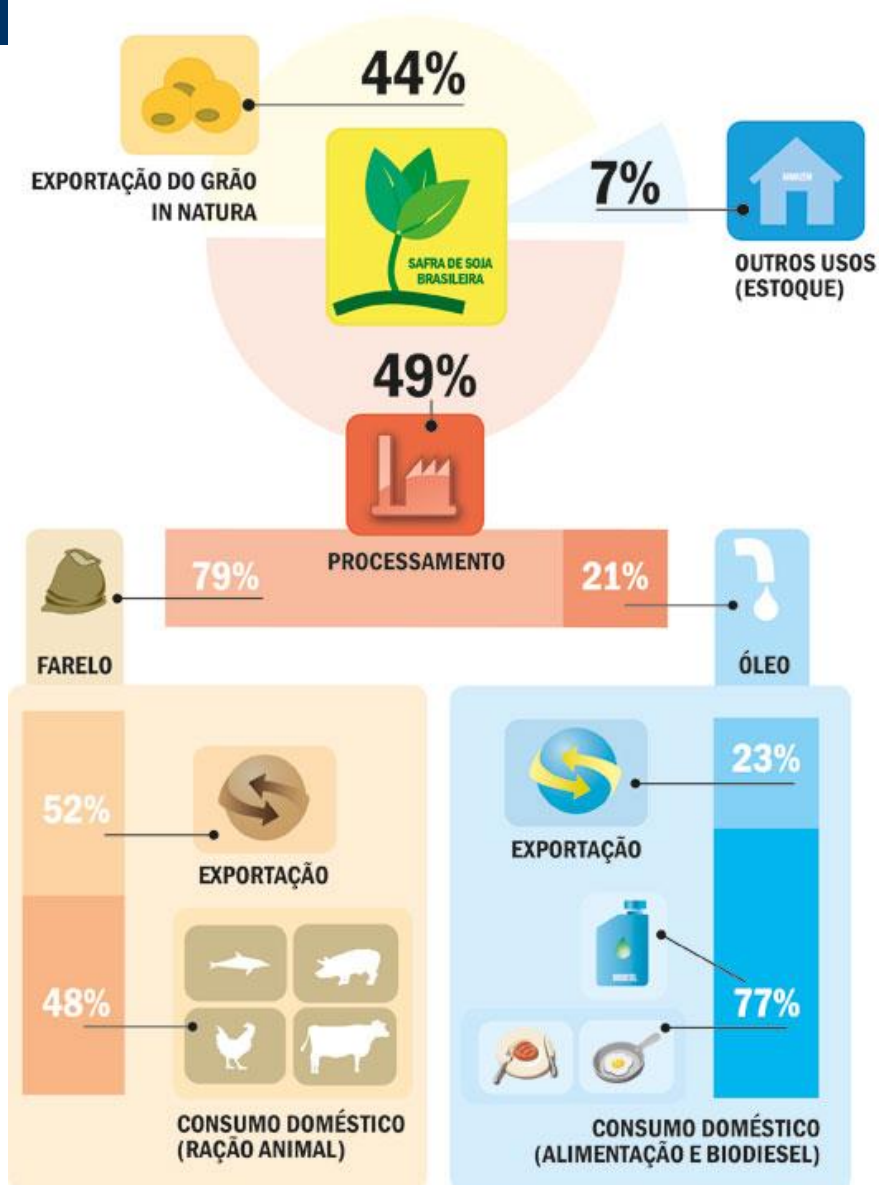




# Cadeia Produtiva da Soja



## DESTINO E USOS DA SOJA BRASILEIRA



# Cadeia Produtiva da Soja

## Complexo soja

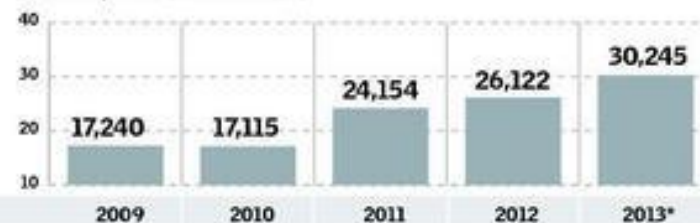
Exportações brasileiras

	■ Soja em grão		■ Farelo de soja		■ Óleo de soja	
	Volume (milhões de t)	Valor (US\$ bi)	Volume (milhões de t)	Valor (US\$ bi)	Volume (milhões de t)	Valor (US\$ bi)
2009	28,563	11,424	12,253	4,593	1,580	1,223
2010	29,073	11,043	13,669	4,719	1,564	1,352
2011	32,986	16,327	14,355	5,698	1,741	2,129
2012	32,916	17,455	14,289	6,595	1,757	2,071
2013*	38,500	21,175	15,000	7,200	1,700	1,870

Fonte: Abiove. \* Provisões

## ■ Receita total

Do complexo (US\$ bilhões)





# Cadeia Produtiva

## Visão macro



# EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS DE SOJA E DERIVADOS

Em mil toneladas

GRÃOS

FARELOS

ÓLEO



Fonte: Abiove, com dados da Secex

Lei Kandir (13/09/1996) dispõe sobre o imposto dos estados e do Distrito Federal, nas operações relativas à circulação de mercadorias e serviços (ICMS).

Isenta do ICMS os produtos e serviços destinados à exportação.

Autoria do ex-deputado federal Antônio Kandir.

# Sob o domínio da soja

Oscilações anuais médias das principais culturas agrícolas de cada região entre os biênios 1995/1997 e 2008/2010 - em %

## Região Norte

	Área colhida	Produção	Rendimento	Preço	Valor	% no VBP	
						1995-1997	2008-2010
Soja	1,3	4,9	1,3	0,4	5,1	34,0	24,9
Milho	28,6	2,8	3,6	-0,9	2,0	0,4	17,7
Arroz	-2,3	3,8	2,7	-1,3	2,4	10,3	11,7
Fumo	-0,7	4,4	0,8	-0,3	4,1	7,2	8,5
Trigo	-1,9	6,6	3,1	-0,6	6,1	8,5	3,4

## Região Nordeste

	Área colhida	Produção	Rendimento	Preço	Valor	% no VBP	
						1995-1997	2008-2010
Cana	0,2	1,5	1,3	-2,1	-0,6	23,8	16,7
Soja	9,0	11,9	2,7	0,0	11,8	4,4	14,2
Milho	0,2	5,7	5,5	-1,6	4,1	6,0	7,6
Mandioca	0,5	0,6	0,1	-3,1	-2,3	12,3	6,9
Banana	0,8	0,0	-0,8	2,9	2,8	5,4	5,9

## Região Centro-Oeste

	Área colhida	Produção	Rendimento	Preço	Valor	% no VBP	
						1995-1997	2008-2010
Soja	7,0	8,8	1,6	-2,1	9,1	47,8	55,7
Milho	5,1	7,2	2,0	0,0	5,8	17,5	13,7
Cana	9,9	10,9	0,9	-1,6	7,6	10,1	9,9
Algodão*	8,6	14,9	5,6	-3,1	13,9	4,1	8,4
Feijão	-4,3	-0,8	3,6	2,9	-0,3	2,5	2,6

## Região Sudeste

	Área colhida	Produção	Rendimento	Preço	Valor	% no VBP	
						1995-1997	2008-2010
Cana	5,4	6,4	1,0	-2,1	4,2	27,6	34,6
Café	0,8	1,1	0,3	-0,2	1,1	22,3	19,1
Laranja	-1,8	-0,1	1,8	4,2	4,2	7,5	9,4
Milho	-1,7	2,5	4,3	-0,6	1,9	8,9	8,4
Soja	2,3	4,5	2,2	0,3	4,8	4,5	6,1

## Região Sul

	Área colhida	Produção	Rendimento	Preço	Valor	% no VBP	
						1995-1997	2008-2010
Soja	3,5	4,9	1,3	0,4	5,1	24,9	34,0
Milho	-0,7	2,8	3,6	-0,9	2,0	17,7	0,4
Arroz	1,1	3,8	2,7	-1,3	2,4	11,7	10,3
Fumo	3,5	4,4	0,8	-0,3	4,1	8,5	7,2
Trigo	3,6	6,6	3,1	-0,6	6,1	3,4	8,5

**R\$ 51,15 bilhões**

deverá somar o valor bruto da produção (VBP) da soja em 2012, segundo o Ministério da Agricultura.

**69,2 milhões de toneladas**

deverá alcançar a colheita de soja nesta safra 2011/12, conforme estimativa da Conab.

## Brasil

	Área colhida	Rendimento	Produção	Preço	Valor	% no VBP	
						em 1995-1997	em 2008-2010
Soja		1,7	7,2	0,2	7,3	15,7	25,8
Cana		1,3	6,1	-2,4	3,5	16,1	16,5
Milho	0,5	3,6	4,0	-1,1	3,0	12,0	11,5
Café	0,9	0,2	1,1	-0,3	1,0	9,2	6,9
Arroz	-1,8	3,7	1,9	-0,8	1,1	6,1	4,6

# Referências

- BATALHA, Mário (coord). *Gestão Agroindustrial*. São Paulo: Atlas, 1997, vol.1, pág. 23 a 48.
- CASSIOLATO, José E; LASTRES, Helena. *Arranjos e Sistemas Produtivos Locais na Indústria Brasileira*. Rio de Janeiro: 2001. Disponível em [www.mdic.gov.br/tecnologia/revistas/artigos/200104rj/art05CassiolatoLastres.pdf](http://www.mdic.gov.br/tecnologia/revistas/artigos/200104rj/art05CassiolatoLastres.pdf)
- DUPAS, Gilberto. *Economia Global e Exclusão Social*. São Paulo: Paz e Terra, 2d. 1999, p. 39 a 86.
- NEVES, M; CHADDAD, F. e LAZZARINI, S. *Alimentos - Novos tempos e conceitos na gestão de negócios*. São Paulo: Pioneira, 1999, p. 21 a 42.
- POIRIER, Charles; REITER, Stephen. *Otimizando sua rede de negócios*. Rio de Janeiro: Futura, 2002, p. 17 a 92.
- STAMER, Jörg Meyer. *Estratégias de Desenvolvimento Local e Regional: Cluster, Política de Localização e Competitividade Sistêmica*. São Paulo: Policy Paper nº 28, 2001. Disponível em: <http://www.fes.org.br/publicacoes.htm>
- VIEIRA, Luiz F. *Agricultura e Agroindústria familiar*. Revista de Política Agrícola - Ano VII, nº 1, 1998. Disponível em: <http://gipaf.cnptia.embrapa.br/index>