

## Parte I - A competitividade no complexo agroindustrial

### 4. Indicadores de competitividade

John Wilkinson

SciELO Books / SciELO Livros / SciELO Libros

WILKINSON, J. 4. Indicadores de competitividade. In: *Estudo da competitividade da indústria brasileira: o complexo agroindustrial* [online]. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisa Social, 2008, pp. 46-51. ISBN 978-85-99662-64-9. Available from SciELO Books <<http://books.scielo.org>>.



All the contents of this chapter, except where otherwise noted, is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported.

Todo o conteúdo deste capítulo, exceto quando houver ressalva, é publicado sob a licença Creative Commons Atribuição - Uso Não Comercial - Partilha nos Mesmos Termos 3.0 Não adaptada.

Todo el contenido de este capítulo, excepto donde se indique lo contrario, está bajo licencia de la licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.

#### 4. Indicadores de Competitividade

Em todos os setores estudados foi constatada a fragilidade dos sistemas de acompanhamento estatístico no Brasil quando comparado com os principais competidores. Esta fragilidade foi-se agravando nos últimos tempos com a falta de atualização no caso do IBGE e o desmonte dos órgãos de acompanhamento no caso de setores que saíram da tutela do Estado. Os dados de eficiência produtiva se mostraram pouco confiáveis, tanto por sua politização, quanto por dificuldades de comparabilidade. Foi identificada a necessidade de estabelecer sistemas de prospecção e monitoração para acompanhar a evolução dos mercados e das tecnologias.

A seguir, são brevemente apresentados os indicadores por setor:

- Café

Os indicadores de desempenho abrangem volume, custos e qualidade. Apesar de existirem importantes problemas metodológicos na determinação de custos, o Brasil acompanha estes dados, bem como os dados da evolução de volume, como pré-condição para sua participação nos mercados internacionais. Indicadores de qualidade, que se referem às qualidades degustativas e aromáticas, ainda precisam ser definidos, mas incluiriam novas práticas agrícolas (mudas clonais) e industriais (novas maquinarias, medidas ecológicas).

Indicadores de novos padrões de competitividade, levando em conta as exigências de qualidade e a segmentação do mercado, seriam: i) o grau de verticalização da estrutura produtiva, e, ii) o grau de integração a nível do varejo.

- Suco de laranja

Os indicadores mais importantes referem-se ao desempenho exportador, à eficiência industrial e à dinâmica agrícola.

Os dados sobre desempenho são disponíveis no âmbito do Decex e incluem os seguintes indicadores:

- volume e valor de exportação da indústria e das empresas de suco de laranja concentrado e de outros sucos (evolução anual);

- cotações internacionais do suco concentrado (evolução diária/mensal). Dados disponíveis na FGV e na Abrassucos;

- principais países processadores e exportadores de suco (evolução por safra). Dados da FAO.

Dados de eficiência industrial são bastante limitados, abordando: — custos de industrialização (evolução por safra), elaborados pela Abrassucos;

- rentabilidade (lucro líquido/patrimônio líquido), disponíveis a partir da *Gazeta Mercantil*;

- medidas de qualidade (*brix*, *ratio* e acidez) por região, e variedade de laranja, a partir das empresas líderes.

Dados sobre a produção primária são publicados pela Secretaria da Agricultura do Estado de São Paulo:

- produção de laranja por Estado;
  - plantio de novos pomares no Estado de São Paulo;
  - produtividade dos pomares — caixas/árvore (ou sólidos solúveis por caixa, em processo de discussão);
  - custos de produção agrícola.
- Carnes

Muito embora a pecuária extensiva tenha sido historicamente um fato fundamental de competitividade internacional, as exigências industriais (capacidade ociosa, custos de estocagem decorrentes da sazonalidade da produção tradicional) e do mercado internacional (qualidade, controle sanitário) crescentemente apontam para a necessidade de combinar as vantagens de terra e clima com aumentos na produtividade, qualidade e saúde do rebanho.

Idealmente, a taxa de desfrute, que mede os abates em relação ao tamanho e ritmo de crescimento do rebanho, poderia servir como *proxy* para o conjunto dos indicadores de produtividade — idade do primeiro parto, intervalo entre partos, taxa de natalidade/mortalidade, idade de abate. A dificuldade logística para a coleta destes dados, agravada pelo peso do abate clandestino e da sonegação, porém, tem tornado esta fonte pouco confiável. O acompanhamento do aproveitamento do couro nas indústrias de curtume tem-se mostrado mais convergente com outros indicadores qualitativos de modernização. Outros indicadores seriam: dados sobre melhoria dos pastos, confinamento (número de silos), uso de inseminação artificial e transferência de embriões.

Nos setores de suínos e aves, a prática de integração faz com que os dados de produtividade sejam disponíveis às empresas e às suas associações. Na produção intensiva os indicadores fundamentais são índices de natalidade/mortalidade, a taxa de conversão e o tempo de crescimento.

Embora o pacote genético na avicultura seja disponível no mercado, a capacidade interna de P&D já se mostrou um fator de competitividade na diversificação para o peru. Na área de suínos isto é mais aparente com o desenvolvimento de novos híbridos que vão redefinir os padrões de competitividade no setor.

A nível industrial os indicadores seriam determinados em primeiro lugar pelos critérios de homologação estabelecidos pela CEE e pelos EUA, afetando as normas de higiene e controle sanitário. A capacidade instalada não teria economias de escala rígidas, podendo variar em torno de 500 para 1.500 abates/dia. Assim, a competitividade situa-se na capacidade de produção de industrializados e nos níveis de informatização para controle dos fluxos e flexibilidade produtiva.

Na medida em que o setor avança para uma estratégia de diferenciação, os indicadores de custos e capacidade produtiva teriam que ser complementados por indicadores de competitividade mercadológica — número de pontos de venda, gastos em publicidade, níveis de informatização, prazos de entrega.

Pelo lado do desempenho enfatizamos que o ambiente competitivo exige uma ocupação simultânea de mercados de *commodities* e de produtos diferenciados. Assim, indicadores de volume de vendas e evolução de *market share* deveriam ser discriminados em termos dos distintos segmentos do mercado. Muitos dados nesta área, porém, são de difícil acesso e tratados como um fator de competitividade pelas empresas. A concentração das vendas na grande distribuição permite

levantamentos bastante precisos, mas na falta de instituições públicas ou associações dispostas a assumir esta tarefa, os indicadores ficam a cargo de empresas de *marketing*.

Os dados sobre a evolução do comércio internacional são acompanhados pelos países exportadores e por instituições públicas nacionais e internacionais. Como indicado acima, a evolução destes mercados obedece a critérios nitidamente políticos, misturando regulação e subsídio. No entanto, a participação relativa das empresas nestes mercados é um indicador fundamental de competitividade na medida em que permite verificar o aproveitamento de distintas conjunturas de mercado.

Ao mesmo tempo, nos mercados de maior valor agregado a competitividade não se reduz a custos, e outros fatores podem se tornar decisivos.

Assim, indicadores de desempenho para medir competitividade a médio prazo nos mercados internacionais poderiam incluir: existência de representações e redes de venda nos mercados de exportação, número de *joint-ventures* e acordos internacionais e gastos em publicidade nestes mercados.

- Lácteos

Especialistas na área reclamam da precariedade dos dados disponíveis sobre o rebanho brasileiro (tamanho, níveis médios de produtividade, grau de heterogeneidade e especialização da produção). Ao mesmo tempo, as diversas fontes — IBGE, Ministério de Agricultura, bases de dados estaduais — exibem variações importantes entre elas. Alguns Estados como São Paulo, através do IEA e a Cati, têm um acompanhamento próprio. Prioridade deve ser dada à retomada dos trabalhos do IBGE e maior rapidez na divulgação dos resultados.

Por outro lado, as cooperativas e a Associação dos Produtores de Leite B têm bancos de dados que permitem acompanhar a evolução da produtividade média e a evolução do universo dos seus sócios e membros.

A nível de custos de produção agrícola, os sistemas públicos de pesquisa e assistência técnica nos vários países (INRA, INTA, USDA) produzem planilhas que permitem comparações de eficiência competitiva. Os dados da Embrapa são desdobrados por extrato, região e diferentes pacotes tecnológicos. Sob o impacto do Mercosul, planilhas de custos estão sendo elaboradas incluindo uma avaliação do peso de tributos e tarifas (Ipardes, ABPLB). Dados do USDA comparam também o peso de subsídios.

A CBCL faz um acompanhamento dos dados sobre a evolução de preços correntes e reais dos distintos tipos de leite e derivados. Dados sobre a produção e comércio mundial desdobrados por principais rubricas, bem como coeficientes de exportação e importação e participação relativa dos distintos países são disponíveis numa variedade de fontes: USDA, Eurostat, FAO, GATT, Funcex. Como indicador de desempenho competitivo, porém, estes dados são pouco relevantes, levando em conta o peso dos subsídios. Mas o comércio mundial de queijos finos começa a refletir as estratégias competitivas do setor e pode ser utilizado como indicador de desempenho.

Através dos dados de subsídios e a evolução dos preços domésticos, é possível calcular a magnitude dos subsídios. Isto, porém, exige uma sofisticação nos sistemas de acompanhamento de cada país e o Brasil perde competitividade na medida em que não é capaz de mobilizar as informações necessárias em tempo real para fazer valer as suas posições nos foros internacionais de regulação do comércio.

Indicadores da evolução da estrutura industrial são prejudicados pela falta de atualização dos dados do IBGE. Indicadores de eficiência e desempenho a nível de empresas são difíceis de se obter e têm uma confiabilidade limitada. O crescimento das firmas, porém, é um indicador importante sobretudo em mercados estagnados, apontando para aumentos de *market share* e utilizado, junto com índices de rentabilidade, em estudos do setor a nível internacional.

Dadas as estratégias distintas do setor de cooperativas e do setor de capital aberto, os indicadores de *market share* dos distintos produtos precisam ser utilizados com cautela. As cooperativas mantêm algum nível de acompanhamento nesta área, mas os dados sobre os mercados de ponta são privativos das empresas e vistos como um elemento da sua competitividade. Na Europa estes dados são mais facilmente disponíveis, permitindo uma análise mais segura da evolução do setor.

Com base na análise realizada, dois fatores de competitividade mostraram-se importantes: o grau de atualização tecnológica, na área de leite fluido e de queijos tradicionais, e a modernização do sistema gerencial — flexibilidade organizacional e o desenvolvimento de competências mercadológicas. Assim, indicadores sobre a adoção de sistemas de planejamento estratégico, sobre o número de acordos de cooperação, junto com índices de gastos em publicidade, embalagens, estudos de mercados, podem captar estes aspectos de competitividade.

- Óleos

A análise da competitividade do complexo soja conta com um amplo conjunto de indicadores existentes. E, no entanto, necessário melhorar a sua qualidade. Tendo o complexo soja um elevado grau de organização a nível internacional, as entidades representativas empresariais possuem um aprimorado departamento de estatística, que se encarrega de manter os dados atualizados. As empresas, por outro lado, determinam a elaboração sistemática de estudos internacionais sobre a estrutura, competitividade e perspectivas do setor.

Para as estatísticas internacionais, empresas de consultoria mantêm bancos de dados atualizados por país sobre: produção, industrialização, consumo, importação/exportação de grão, farelo, óleo bruto/refinado, produtos concorrentes.

Dados comparados sobre custos de produção agrícola e industrial são disponíveis tanto de fontes oficiais, quanto de empresas, mas existem fortes problemas de comparabilidade e confiabilidade.

Dados de desempenho exportador são fornecidos pelo Decex para as 100 maiores exportadoras.

Os dados de produtividade agrícola (produção, área colhida, rendimento médio) são acompanhados pelo IBGE e pela CFP, mas as entidades de classe vêm criticando a sua qualidade e estão propondo criar um sistema de estatísticas próprio.

As empresas não revelam facilmente seus custos industriais, nem há tradição de acompanhamento do seu desempenho industrial. Os dados do IBGE — Pesquisa Industrial Mensal (PIM) — são baseados em ponderações (Censo Industrial de 1985) que não refletem mais a situação dos setores. No caso da indústria da soja, a reestruturação ocorrida na segunda metade da década, especialmente a migração das empresas para a região Centro-Oeste, que não é acompanhada pela amostra PIM, torna os dados desatualizados e pouco representativos.

O acompanhamento do peso das empresas líderes pode ser feito através dos dados financeiros no Balanço da *Gazeta. Mercantil*, mas uma combinação entre diferentes fontes seria necessária para discriminar a participação relativa das empresas nos distintos segmentos do mercado.

- Biotecnologia

No que diz respeito aos indicadores para avaliar a competitividade da biotecnologia no país, fica muito difícil defini-los numa situação na qual ainda não há mercados minimamente estruturados e onde a participação de empresas nacionais e mesmo multinacionais na moderna biotecnologia é bastante reduzida. Entretanto, a experiência recente de avaliação do desempenho de algumas empresas de biotecnologia no Brasil evidenciou alguns pontos que podem ser extrapolados para situações mais gerais. Tais são:

- A influência da estrutura gerencial nos caminhos dos investimentos privados em biotecnologia, no que diz respeito: i) à capacidade de articulação ao ambiente externo; e, ii) à dinâmica gerencial interna da firma.
- A influência do tipo de mercado privilegiado sobre o desempenho das firmas, no que diz respeito: i) ao seu tamanho e ao seu potencial de crescimento; e, ii) à sua capacidade em absorver inovações.
- A influência da capacidade de sustentação financeira nos rumos de investimento.
- A influência da estratégia de acesso aos mercados visados.
- A influência dos limitantes técnico-científicos e a importância das cumulatividades existentes e adquiridas.

Em termos mais concretos, os indicadores mais relevantes seriam: forma e grau de articulação com os grupos controladores (quando for o caso); a capacidade financeira das empresas maiores e sua importância para a cooperação com pequenas empresas; planejamento de curto, médio e longo prazos para geração de caixa, a fim de sustentar atividades de investimentos de mais longo prazo; capacidade de realizar acordos pré-competitivos de cooperação em pesquisa, produção e comercialização.

Numa perspectiva mais quantitativa, o desempenho de empresas de alta tecnologia pode ser mensurado pelas seguintes medidas: *burn rate*, que mede quanto capital está sendo consumido pela empresa por mês; *burn rate* de P&D, que representa o consumo em pesquisa e desenvolvimento; *burn rate* de tecnologia, que é a soma dos gastos com P&D com os gastos médios mensais com capital fixo; *overall burn rate*, que representa a soma de todos os custos e gastos mensais; *net burn rate*, que é a *overall* menos as rendas mensais médias da firma, o que dá idéia do consumo líquido de recursos financeiros; *survival index*, que é uma média entre o consumo líquido de recursos financeiros sobre a disponibilidade de reservas das firmas (*cash booh*).

A constatação de um *burn rate* elevado e de um *net burn rate* positivo indicam que a empresa está em fase de estruturação, que não começou a gerar retornos suficientes para cobrir seus gastos gerais e, particularmente, os gastos em P&D. Da mesma forma, o comportamento do *survival index* serve para medir se os investimentos em desenvolvimento tecnológico de produtos estão caminhando satisfatoriamente (índice decrescente) ou não (índice crescente).

Este tipo de medição aplica-se sobretudo a novas firmas, sejam elas NEB's ou *joint-ventures*. São indicadores complementares e aplicáveis a mercados em formação. Adicionalmente, é da maior importância monitorar os caminhos que estão sendo trilhados pelas grandes companhias que estão investindo na moderna biotecnologia e suas possíveis estratégias para os mercados correlatos e para o mercado brasileiro. Este monitoramento permanente é uma tarefa essencial e complementar à determinação de prioridades para se traçar programas de desenvolvimento da biotecnologia no país.