

# Sistema Integrado de Produção (SIP) Agroindustrial de Base Tecnológica<sup>1</sup>

*Joaquim Daniel L. Ribeiro  
Washington Couto*

Este trabalho tomou por base o relatório final de pesquisa realizada na Região de Vitória da Conquista, destinada a sondar entre os produtores rurais os seus interesses e condições materiais e técnicas para a criação de uma empresa segundo o modelo de SISTEMA INTEGRADO DE PRODUÇÃO (SIP) também denominado, na linguagem da administração, de empresa de Agribusiness, agroindustrial, orientada para o aproveitamento do potencial agroeconômico da região.

O resultado da sondagem, que vai discutido neste trabalho em seus pontos essenciais, foi importante tanto para resposta a consultas de clientes que vinham sendo feitas sobre as possíveis condições produtivas agrícolas e pecuárias e o interesse dos produtores da região com respeito a algumas linhas de produto que podem ser industrializados e agregado valor na própria região.

A sondagem tomou por base um questionário composto de nove questões básicas orientadas para um universo amostrai de 200 produtores e proprietários de pequenas e médias unidades de produção agrícola. Foram devolvidos devidamente preenchidos 116 questionários representando 58% do universo amostral escolhido.

Esta pesquisa tomou como encargo responder aos seguintes pressupostos:

- 1. Os proprietários rurais da região de Vitória da Conquista estão dispostos a participar de um empreendimento cooperativado, voltado para o SIP (agribusiness) ainda que seja necessário realizar um trabalho de esclarecimento para definir com mais precisão a importância e o significado do Sistema Integrado de Produção (SIP).**
- 2. A experiência histórica, ainda que recente, dos produtores rurais da região indica que eles estão mais propensos a investir em negócios mais relacionados com a agricultura, em especial a de café, que em zootecnia (pecuária, suínos, ovinos e aves).**
- 3. As experiências existentes na região com alguns sistemas cooperativados, mesmo que com algumas dificuldades administrativas e de gestão de cooperativas, (COOPMAC e CREDIC, em especial) indicam que é possível organizar um SIP em forma cooperativada.**

A pesquisa procurou focalizar dentro da amostra as respostas que justificassem ou negassem estes pressupostos e para isso foi desenvolvido um questionário com 9 questões, sendo que 6 visavam este objetivo: verificar o interesse e a motivação atuais dos produtores rurais, em função de sua experiência histórica recente para a constituição de uma empresa embasada em um SIP e em forma de cooperativa. Apresentamos neste trabalho um relato baseado nas quatro questões básicas que refletem o comportamento do produtor rural da região em relação ao SIP de base tecnológica, tendo em vista que as demais questões são mais específicas aos tipos de produção agrícola ou pecuária, bem como com

---

<sup>1</sup> Trabalho realizado pela APOIO ASSESSORIA com a colaboração do NEPAAD/DCSA/UESB. Colaborou como orientador da sondagem o Prof. Jovino Moreira da Silva, Coord. do NEPAAD.

respeito às instalações e benfeitorias existentes no espaço das propriedades. No tópico a seguir apresentaremos os dados obtidos nessas seis questões bem como a discussão do resultado confrontado com os pressupostos estabelecidos.

### **Análise dos Dados e Discussão dos Pressupostos**

Chamados a opinar a respeito da possibilidade de participarem como sócios-produtores de um empreendimento baseado em Sistema integrado de Produção (SIP), os produtores forneceram os seguintes dados para a primeira questão relacionada com o conteúdo dos pressupostos:

- **3,45% dos entrevistados não opinaram.**
- **15,52% estão dispostos a integrar-se ao Sistema por considerar o negócio proposto muito importante e uma nova oportunidade de negócio.**
- **Constatou-se, ainda, que 19,83% acham-se interessados desde já em participar do negócio, através da criação de uma empresa satélite.**
- **Apenas 0,86% da amostra não está interessada no negócio.**
- **60.34% está interessado em participar do empreendimento, mas deseja conhecer melhor o que vem a ser o SIP.**

A análise dos dados obtidos nesta questão enseja, claramente, a necessidade de realização de cursos, seminários e mesas redondas de esclarecimento do que vem a ser o SIP e as consequências diretas, seus pontos fortes e fracos para o investimento dos participantes e benefícios económicos para a Região como um todo. Faz-se necessário então o estreitamento na comunicação social dos interessados e da comunidade envolvida, a fim de se estabelecer um OBJETIVO COMUM capaz de gerar as condições interpessoais, socioeconômicas e comunitárias suficientes para a criação do Projeto de um sistema cooperativado de negócios para implantação de uma empresa SIP ria região.

No que se refere ao primeiro pressuposto observa-se por esta sondagem que existe um real interesse dos produtores de investirem em um sistema que apresente resultados desejados e que seja capaz de alavancar a economia da região. Contudo, como estava no cerne do pressuposto, realmente os produtores desconhecem o que seja o SIP e desejariam conhecer melhor, a fim de terem certeza sobre a segurança na aplicação dos seus investimentos.

A segunda questão que serviu para apurarmos o conteúdo dos pressupostos enfocava possíveis áreas de agribusiness nas quais os produtores teriam que demonstrar interesse de investimento. Na escolha dessas áreas nas quais os entrevistados possuem afinidade para integrar-se e as preferências assinaladas, os itens que mais se destacaram foram os seguintes:

- **Ovinocultura: 13,79%;**
- **Matadouro/Frigorífico: 13,79%;**
- **Avicultura: 16,38%;**
- **Suinocultura: 25%;**
- **Industrialização do Café: 42,24% e**
- **Bovinocultura de leite: 48,28%.**

Vale destacar que na parte agrícola ou de uso do solo para outros itens, destacaram-se o interesse pelo plantio de: cana (34,48%); fruticultura em geral (24,14%); milho (18,10%); sorgo e capim de corte (12,07% cada um). Os números denotam uma inclinação considerável à industrialização do

Café e do Leite, como atividades iniciais da “empresa mãe”. As demais opções em nenhuma hipótese podem ser descartadas. Muitos fatores podem mudar o direcionamento do negócio a exemplo das políticas de financiamento, afiadas às variações climáticas e à concatenação econômica do processo integrado que se deseja implantar.

A terceira questão que envolvia os pressupostos buscava informações sobre qual o interesse dos produtores em participar do projeto SIP criando uma **empresa-satélite** dentro de sua área de negócio (atual) ou de uma área que mais lhe interessasse como investimento. Neste caso foram obtidas as seguintes respostas:

- **Vou aguardar a constituição de uma COOPERATIVA DE SIP - 21,55%;**
- **Pretendo participar criando uma empresa-satélite - 18,97%;**
- **Preciso conhecer melhor o SIP e sua operacionalização - 53,45%.**

Mais uma vez é realçada a variável que embasa o pressuposto de que os produtores necessitam de um melhor esclarecimento sobre o que representa para a economia e para seus investimentos o SIP, não descartando, porém, o grande interesse em participar com a criação de empresa-satélite para compor o complexo de agribusiness para a região. Diante deste resultado, mostra-se imperativa a disseminação da ideia, objetivando agrupar, nem que seja um número reduzido de produtores, inicialmente, para assim dar consecução aos projetos do Sistema Integrado de Produção. Muitas pessoas agem de maneira desconfiada e necessitam “ver para crer”.

A quarta questão que consideramos importante para confirmar ou negar os pressupostos referia-se a disponibilidade de terras agricultáveis, as quais darão suporte à empresa-central, com as culturas primárias. Neste caso 50% dos entrevistados disseram possuir terras apropriadas para o plantio de capim napier; 49,14% cana; 31,90% afirmaram dispor de terras para o cultivo do maracujá; 29,31% disseram possuir terras apropriadas ao cultivo da mandioca; seguido de perto pela cultura do milho com 24,14%.

Por analogia pode-se afirmar que esta questão está de acordo com uma das preferências verificadas na atividade inicial do SIP: Pecuária leiteira, pois a silagem das culturas primárias assinaladas nesta questão tendem a garantir o sustento da referida atividade. Outrossim, não se descarta a possibilidade de iniciar o SIP, através do suporte à cafeicultura e ao plantio de maracujá e cítricos, ensejando a formação de áreas de plantio maiores e com suporte tecnológico aprimorado.

Estas respostas vêm confirmar a variável relativa à experiência histórica dos entrevistados conforme mostrado nos pressupostos, o que implica, num primeiro momento que para implantar um SIP na região será necessário levar em conta as **competências essenciais** dos produtores e não apenas o conteúdo teórico ou virtual de alguns tipos de produção que ainda não são de grande afinidade com a realidade regional.

Observou-se na quinta questão da pesquisa na amostra considerada, que 65,52% dos produtores não possuem FNE em andamento, e se contarmos com os que não opinaram (9,48%), observamos nestes números bons indicadores de viabilidade da implantação do SIP, uma vez que o Banco do Nordeste do Brasil, coloca sérias restrições a uma nova tomada creditícia de quem já possui financiamentos em contratação ou em fase de amortização.

Finalmente, para a sexta questão relacionada com os pressupostos, os produtores da amostra foram consultados se aceitariam participar de uma cooperativa para produção integrada e, nesta

questão, 87,07% responderam que **aceitariam participar do empreendimento como uma cooperativa de produção**, ensejando outro bom indicativo de viabilidade do negócio.

Deve-se levar em conta que a empresa-central do SIP primará pela excelência na qualidade e produtividade como fator de vantagem competitiva fora da porteira, para o ambiente de Agribusiness.

### **Conclusões Referentes à Sondagem Sobre SIP de Produção Agro-Industrial de Base Tecnológica**

A sondagem que ora concluímos alcançou plenamente os objetivos previstos, considerando, neste caso, o interesse dos produtores rurais em obter informações preliminares sobre o posicionamento de seus pares a respeito da criação de uma cooperativa de produção integrada orientada para AGRONEGÓCIOS (AGRIBUSINESS) na região Sudoeste.

As projeções otimistas que havíamos posicionado como pressupostos, para esta sondagem diziam-nos que nossa amostra iria refletir, dentro do universo considerado, um posicionamento voltado para a **aceitação do Projeto para um Sistema Integrado de Produção (SIP)** que satisfizesse os critérios internacionais (globais) que estão atualmente em prática no contexto do que se procurou denominar de AGRIBUSINESS, focalizando, com destaque, a SUINOCULTURA e a AVICULTURA.

As projeções pessimistas de nossa proposta de cenário diziam-nos que **não haveria grande aceitação de um Projeto SIP por falta de interesse dos produtores rurais em investimentos de risco**.

As projeções mais prováveis indicavam-nos que **haveria um nível razoável de aceitação da ideia de se criar uma cooperativa de SIP, desde que se promovesse junto à comunidade um amplo esclarecimento que ajudasse a todos os interessados aprofundar seu conhecimento a respeito do que é um SISTEMA INTEGRADO DE: PRODUÇÃO agro-industrial de base tecnológica**, por se tratar de um tema que, embora já bastante divulgado na mídia impressa, em especial nas revistas orientadas para as atividades rurais como, por exemplo, a MANCHETE RURAL, ainda assim pressupomos que os produtores rurais não estavam ainda muito familiarizados com este tipo de negócio.

As conclusões que se podem tirar deste trabalho, objetivando orientar nossos produtores rurais, em termos de cenários econômico-financeiros e estratégicos, encaminham-se para a necessidade de se promover, de imediato e com a maior brevidade possível, um SEMINÁRIO para se debater, esclarecer e ampliar os conhecimentos dos produtores sobre o tema objeto desta sondagem: **O SISTEMA INTEGRADO DE PRODUÇÃO (SIP)**, a fim de mostrar claramente para todos a sua importância econômica e financeira, os seus fatores críticos de sucesso associados às oportunidades e riscos do projeto, bem como os pontos fortes e fracos para a sua implantação em nossa região, apesar de existir facilidades creditícias para obtenção de financiamentos junto às agências de desenvolvimento (BNB em especial).

Nesse sentido, sugere-se a realização de um seminário com uma carga horária de cerca de 15 horas (ou o equivalente a três dias de trabalho de consultoria), a qual pode ser amadurecida a partir de contatos entre o NEPAAD/DCSA/UESB e o núcleo de agribusiness da USP, por exemplo, envolvendo temas esclarecedores seguidos de debates sobre o SIP a partir dos resultados obtidos nesta sondagem e focalizando os itens mais indicados de produção agropecuária, seguindo-se da importância

de outros, inclusive daqueles que, em princípio representavam a ideia fundamental do projeto de pesquisa quanto a produção integrada, como a suinocultura e a avicultura.

Outras conclusões importantes são tiradas do fato de não se haver confirmado o interesse dos produtores rurais pelos dois itens básicos que encabeçaram a necessidade desta sondagem, como foi dito: a suinocultura e a avicultura. Isto se explica por algumas razões que subjazem à própria manifestação de interesse dos entrevistados no composto das questões formuladas, qual seja a falta de experiência rural e agropecuária com tais produções, bem como embasadas no próprio perfil agroeconômico da região. A sondagem demonstra muito bem que os produtores estão, efetivamente, interessados em suas competências essenciais (*core competences*) como base de estratégia competitiva, ainda que se presuma uma questão paradigmática ou de resistência a mudanças, para os seus negócios atuais e que, no momento, inovações produtivas fora deste núcleo negocial e que não demonstrem boas chances de sucesso mercadológico, representam um risco que eles não desejam correr de imediato e que pode ser adiado para outro momento mais propício ou quando esta base econômica atual alcançar um nível de efetividade bem significativo para seus investimentos.

Estas conclusões obtidas a partir da análise do cenário pessimista projetado desde os resultados da entrevista, ainda que difusos no conjunto das respostas dadas pela amostra, soam como críticas embora tenham um importante volume de informações que devem ser considerados, sobretudo se levarmos em conta as dificuldades gerenciais sofridas pela COOPMAC ao longo de sua existência.

Portanto, como mostram os resultados num primeiro momento, os produtores estão carentes de esclarecimentos, de praticidade das ideias, mesmo que demonstrem estarem dispostos, a partir de um projeto bem definido, a investir no SIP, desde que este esteja orientado para a cafeicultura e a bovinocultura de leite como primeiro plano negociai. A produção de café e de leite como commodities não representa mais itens interessantes e um projeto que seja capaz de promover um sistema de agronegócios agregadores de valor aos produtos agropecuários terá, nesta fase, que levar em consideração a objetividade negociai de cada produtor e envolver estes dois itens. Vale ressaltar que a cana aparece como outra opção interessante, mas deve dedicar-se um certo aprofundamento sobre as condições de produção, industrialização e comercialização associados aos tipos de produtos que deverão ser obtidos a partir dela, para não se investir em mais urna atividade de geração de commodity quando o que oferece atratividade de investimento são as produções que agreguem valor e não aquelas que irão gerar riquezas em outras regiões, o que descaracterizará o SIP.

Consideramos, finalmente, que uma proposta para iniciar um projeto de SIP tomando como base de alavancagem produtiva a suinocultura e a avicultura, além de encontrar resistência dos produtores irá requerer um investimento de risco muito elevado do ponto de vista agroeconômico, biotecnológico e mercadológico, mesmo que, num segundo momento, se realize um benchmarking tomando como referência outros sistemas já em funcionamento no país (como SADIA, PERDIGÃO, BATAVO, etc.), embora estes sistemas produtivos não devam ser descartados do projeto-base, ainda que seja para realização numa segunda fase mais propícia, tanto em relação à gestão quanto à experimentação técnico-científica de urna nova cooperativa.

Em sentido imediato, o que se deve promover como proposta a partir dos resultados aqui registrados, é um projeto que amplie, otimize e consolide as competências essenciais que já existem subjacentes às culturas que hoje são praticadas nesta região. Assim, o ponto de partida para tudo isto deverá se fixar ria realização de debates e sessões de sensibilização, ilustração e promoção de conhecimentos sobre o que o Sistema integrado de Produção tem a oferecer para os produtores rurais.

Quanto mais objetiva forem as propostas maior será a efetividade e não apenas a mera eficiência em pontos isolados.

Portanto, a pesquisa alcançou seus objetivos e os pressupostos foram efetivamente verificados conforme se apurou dos seus resultados.