

**LEILA MEIRICE PIRES SALES**

**A FORMAÇÃO DO COMPLEXO SOJA NO OESTE BAIANO: ESTRATÉGIAS DE  
DIVERSIFICAÇÃO**

**SALVADOR - BAHIA  
2001**

**LEILA MEIRICE PIRES SALES**

**A FORMAÇÃO DO COMPLEXO SOJA NO OESTE BAIANO: ESTRATÉGIAS DE  
DIVERSIFICAÇÃO**

**Monografia apresentada no curso de  
graduação de Ciências Econômicas da Universidade Federal da Bahia como requisito  
parcial à obtenção do grau de Bacharel em Ciências Econômicas**

**Orientador: Dr. Vitor de Athayde Couto**

**SALVADOR - BAHIA  
2001**

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço, em primeiro lugar a Deus pela saúde, perseverança e por iluminar o meu caminho no alcance dos meus objetivos. Ao meu orientador, Vitor de Athayde Couto, pela imprescindível ajuda na elaboração deste trabalho, com sua dedicação e colaboração.

À minha mãe, que torce pelo meu sucesso. Aos familiares em geral, em especial a minha irmã, Risely, pela ajuda nas entrevistas.

Ao meu noivo, Evandro Sartoretto, pela compreensão e apoio, nesta fase da minha vida.

À Irma Sartoretto, pelas suas palavras de incentivo.

A Benedito Carvalho, agrônomo da EBDA e aos funcionários da SEAGRI, pelas contribuições na obtenção de dados.

Aos funcionários da Coordenação de Ciências Econômicas da UFBA.

Aos produtores e cooperativas do Oeste da Bahia.

Aos meus colegas e amigos, pelo apoio e carinho.

Aos meus mestres pela orientação constante e pela paciência.

Portanto, agradeço a todas as pessoas que contribuíram de alguma forma para o desenvolvimento e conclusão deste trabalho.

## **RESUMO**

Este trabalho teve por objetivo analisar as possibilidades das agroindústrias a jusante obter uma maior diversificação da produção de soja no Oeste baiano, enfatizando a trajetória e as estratégias dessas agroindústrias, fontes de financiamento, infra-estrutura física da região (transporte, energia elétrica, armazenamento), clientela e as formas atuais de distribuição dos derivados da soja. A metodologia do trabalho constitui inicialmente na descrição histórica e conceitual e depois em entrevistas. A descrição histórica e conceitual abrangeu uma análise do complexo agroindustrial brasileiro (destacando as teorias dos autores mais importantes para esse fim), do Oeste baiano, das agroindústrias instaladas nessa região e das estratégias dessas empresas, destacando o processo de diversificação e diferenciação. As entrevistas foram feitas junto a produtores, cooperativas e técnicos de órgãos como EBDA e SEAGRI.

## SUMÁRIO

<b>LISTA DE ILUSTRAÇÕES</b> .....	05
<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	06
<b>2 ESTRUTURA ECONÔMICA DA PRODUÇÃO DE SOJA NO OESTE BAIANO</b> .....	09
2.1 CONSIDERAÇÕES HISTÓRICAS E CONCEITUAIS SOBRE O COMPLEXO AGROINDUSTRIAL BRASILEIRO .....	09
2.2 CONCEITUAÇÃO SOBRE ESTRATÉGIAS, DIVERSIFICAÇÃO E DIFERENCIAÇÃO .....	18
<b>3 PANORAMA DAS AGROINDÚSTRIAS E AS LIMITAÇÕES PARA O SEU DESENVOLVIMENTO</b> .....	21
3.1 DESENVOLVIMENTO AGROINDUSTRIAL NO OESTE BAIANO - FONTES DE FINANCIAMENTO E INFRA-ESTRUTURA.....	21
3.2 TRAJETÓRIAS DAS AGROINDÚSTRIAS: CEVAL E CARGILL .....	35
<b>4 ESTRATÉGIAS DE DIVERSIFICAÇÃO</b> .....	42
4.1 EMERGÊNCIA DO COMPLEXO AGROINDUSTRIAL – UM PROJETO INACABADO .....	42
4.2 FORMAS ATUAIS DE DISTRIBUIÇÃO DOS DERIVADOS DA SOJA (PRODUTOS INDUSTRIALIZADOS).....	49
4.3 ANÁLISE DA CLIENTELA .....	54
4.4 POR UMA AGROINDÚSTRIA COMPLETA. A ESTRATÉGIA DAS EMPRESAS A JUSANTE .....	56
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	62
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	66
<b>ANEXOS</b> .....	70

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 – Fluxo do CAI .....	12
FIGURA 2 – Tecnologia na colheita da soja em Barreiras .....	14
TABELA 1 – Soja produção mundial – 00/01 .....	16
QUADRO 1 – Produção de soja no Brasil .....	17
FIGURA 3 – Mimoso do Oeste (atual Luís Eduardo Magalhães) .....	22
QUADRO 2 – Área plantada, produção e produtividade da cultura da soja nas microrregiões de Barreiras e Santa Maria da Vitória de 1993/1996 .....	23
GRÁFICO 1 – Área e produção de soja na Bahia .....	26
QUADRO 3 – Municípios por área, tamanho da população e densidade demográfica .....	27
QUADRO 4 – Área plantada, produção e produtividade da cultura da soja nas microrregiões de Barreiras e Santa Maria da Vitória safra 1993 .....	29
FIGURA 4 – Cidade de Barreiras .....	30
FIGURA 5 – Silos da Ceval no Oeste baiano .....	34
FIGURA 6 – Agroindústrias: Ceval e Olvebasa localizadas no Oeste baiano .....	36
QUADRO 5 – Agroindústrias da soja no Oeste baiano .....	37
GRÁFICO 2 – Exportação da soja brasileira .....	44
FIGURA 7 – Linha de produção de rações/concentrados .....	46
GRÁFICO 3 – Taxa de crescimento anual da soja no Brasil de 1990 a 1998 .....	47
FIGURA 8 – Transporte marítimo .....	50
FIGURA 9 – Grãos: a maior safra de todos os tempos .....	51

## INTRODUÇÃO

A agricultura brasileira vem passando por um processo de modernização em busca de maior integração com outros setores da economia. Dessa intensa integração surge o chamado complexo agroindustrial, onde se tem a forte interdependência entre a agricultura e a indústria, formando uma economia com grande emprego de capital, menor dependência da força de trabalho com relação à terra. O processo de industrialização e modernização da agricultura é relevante para o complexo agroindustrial, ocasionando a transformação do “complexo rural” para o “complexo agroindustrial”. Essas transformações propiciam o maior desenvolvimento dos setores ligados à agricultura, que passam a ser mais mecanizados e agregam mais valor aos produtos. O complexo agroindustrial brasileiro da soja começou no Sul do país que foi um dos pioneiros no processo de formação das agroindústrias. A partir daí, a cultura da soja expandiu-se atingindo outras regiões, inclusive, o Oeste da Bahia.

No Oeste da Bahia, devido ao desenvolvimento da cultura da soja, o complexo agroindustrial se firmou, embora de forma incompleta. Modifica-se a estrutura da economia local, devido à modernização e mecanização do processo de produção. O Oeste baiano passou por um processo transitório e de rápida transformação, tendo como principal elemento a expansão do capital. Essa região é uma área de fronteira que se inseriu no mercado nacional e internacional, devido aos programas dos Governos Estadual e Federal que visam integrar as regiões de fronteira.

No presente trabalho objetiva-se estudar a produção de soja no Oeste baiano, principalmente, o processo de diversificação da produção, dando ênfase às estratégias das empresas a jusante, ao financiamento, infra-estrutura física, distribuição e clientela. Procura-se, portanto, analisar a produção de soja, caracterizando o complexo agroindustrial e as formas adotadas por estas agroindústrias para obter maior integração a jusante completa, promovendo uma maior diversificação da produção.

Com relação ao financiamento são analisados programas como o PRODECER (Programa de Desenvolvimento dos Cerrados) que proporcionou mudanças significativas na região. A infra-estrutura física é caracterizada pela análise das condições de transporte, energia

elétrica e armazenamento. No estudo da distribuição da produção da soja são abordados o sistema de logística e a maneira como o produto da soja chega aos consumidores finais, envolvendo a multimodalidade ou intermodalidade. A análise da clientela engloba a discussão sobre a cultura da alimentação, ou seja, o hábito de alimentação do consumidor e demonstra a principal clientela das agroindústrias localizadas no Oeste baiano.

A pesquisa consiste em detectar se existe, ou não, a possibilidade de diversificação da produção da soja no Oeste baiano, para alcançar um padrão mais desenvolvido, produzindo derivados da soja em vez de produzir, somente, o grão, óleo e farelo, igualando-se ao modelo das agroindústrias a exemplo da Ceval e Cargill, localizadas no Sul do país.

A tecnologia das agroindústrias é moderna e atualizada, equivalente às tecnologias conhecidas mundialmente, fator esse, que possibilita a implantação da diversificação da soja no Oeste baiano. Neste sentido, pretende-se verificar a hipótese de que as agroindústrias diversificam a produção da soja (indústria à jusante completa), no Oeste baiano, visando à fabricação de produtos de maior valor agregado, destinados ao consumidor final.

Para estudar o complexo agroindustrial, a trajetória das agroindústrias Ceval e Cargill e as formas de diversificação da sua produção utilizam-se o método descritivo e pesquisa de campo, mostrando a interrelação do complexo agroindustrial. Esses dados foram pesquisados junto às agroindústrias instaladas na região, através de entrevistas com produtores, cooperativas e órgãos governamentais como EBDA, SEAGRI, Superintendência de Energia, etc. Foram avaliados os interesses dessas agroindústrias em consolidar o complexo agroindustrial a jusante, as formas de distribuição adotadas, que tipo de clientela fornece o produto final e quais os programas necessários para melhorar infra-estrutura e financiamento.

Este trabalho divide-se, além da introdução e conclusão, em três capítulos. No segundo capítulo analisa-se a estrutura econômica da produção de soja no Oeste baiano, enfatizando as considerações históricas e conceituais sobre o complexo agroindustrial e conceituação sobre estratégias, diversificação e diferenciação. No terceiro trata-se do panorama das agroindústrias e das limitações para o seu desenvolvimento, envolvendo fontes de



financiamento, infra - estrutura e trajetória das agroindústrias Ceval e Cargill. O quarto capítulo expõe as estratégias de diversificação da produção da soja, envolvendo a emergência do complexo agroindustrial – um projeto inacabado, formas atuais de distribuição dos derivados da soja (produtos industrializados), análise da clientela, o estudo da formação de uma agroindústria completa – estratégias das empresas a jusante. Na conclusão da pesquisa, encontram-se algumas respostas às indagações feitas no decorrer do trabalho, como o problema de financiamento, infra – estrutura, possibilidades, ou não, de diversificação e respostas das entrevistas feitas sobre as agroindústrias.

## 2 ESTRUTURA ECONÔMICA DA PRODUÇÃO DA SOJA NO OESTE BAIANO

### 2.1 CONSIDERAÇÕES HISTÓRICAS E CONCEITUAIS SOBRE O COMPLEXO AGROINDUSTRIAL BRASILEIRO

Existem, pelo menos, duas diferentes aplicações do conceito de complexo agroindustrial (CAI) no Brasil, de acordo com Graziano da Silva (1991, p.63). Um dos conceitos, está relacionado com os complexos agroindustriais, onde existem vários CAI's, o outro, refere-se aos conceitos de *agribusiness* e sistema agroalimentar, que foram muito utilizados com esse sentido por Davis & Goldberg em 1957, nos EUA e por Malassis em 1968, na França. Todos esses conceitos citados estão relacionados com a integração entre a agricultura e a indústria. Para Graziano da Silva (1998), a idéia de complexo agroindustrial deriva do conceito de complexo industrial, ou seja, agrupamento de várias indústrias.

Guimarães (1979), foi o pioneiro, no Brasil, a analisar o conceito de complexo agroindustrial, seguido de Muller (1982) e Delgado (1985) apud (Graziano da Silva, 1998). Esses autores se diferenciam em várias questões, mas a diferença básica é que Guimarães considera a integração agricultura-indústria como algo ruim para o agricultor que está sendo explorado, enquanto Muller e Delgado consideram a modernização da agricultura como algo capaz de levar ao desenvolvimento do capitalismo. Guimarães expõe a integração técnico-produtiva da agricultura com a indústria, tanto a montante, como a jusante, mostrando a dominação da indústria sobre a agricultura, onde existe um sistema oligopolizado a montante e a jusante no qual a indústria tem poder sobre a agricultura: a montante estabelecendo os preços dos insumos e a jusante tendo poder na compra de matérias-primas. Do ponto de vista de Guimarães apud (Graziano da Silva, 1998, p.76), “O conceito de industrialização da agricultura não é outro senão o da subordinação da agricultura à indústria, o setor agrícola converte-se num “elo intermediário” entre setores que produzem insumos e processam matérias-primas agrícolas”. O autor citado considera essa subordinação como a “perversidade da indústria”, considerando esses setores como diversos e separados.

Para Muller e Delgado apud (Graziano da Silva, 1998, p.77), o importante é a integração de capitais, não dando atenção para a integração técnico-produtiva, ou seja, a fusão entre

os capitais dos diversos setores. Isso quer dizer que a agricultura, ao se integrar tecnicamente, não constitui um ramo da indústria. Esses autores levam em consideração o conceito de CAI, buscando, através desse processo, mostrar a industrialização da agricultura, onde ocorre sua maior integração na forma moderna com vários outros setores da economia. Graziano da Silva, (1998, p.77) afirma que do ponto de vista de Muller e Delgado “a marca característica do processo de industrialização da agricultura é que ela passa a ser um campo de aplicação do capital em geral, transforma-se num ramo, como outro qualquer, de aplicação de capitais, um campo de domínio do capital financeiro”.

Na concepção de Muller apud (Graziano da Silva, 1998, p.78) o Estado age como “capitalista financeiro”, como planejador global que privilegia setores a obter financiamentos, créditos, etc, que os conduzam a uma taxa média de lucro. Existe uma planificação para o lucro onde a integração de capitais tem como finalidade a obtenção da taxa média de lucro dos conglomerados. Nesse caso, o Estado está acima dos interesses individuais dos capitais, levando a planificação dos CAIs sendo de grande importância para a relação entre os setores. Muller, em 1990, expõe um novo conceito do CAI, onde o considera como apenas uma parte que integra os complexos industriais.

Delgado apud (Graziano da Silva, 1998, p.78), em sua análise, considera o CAI brasileiro como algo integrado verticalmente sendo que o importante, nas suas considerações, é a integração dos diversos capitais que compõem os setores, tendo o Estado como regulador dos capitais integrados com poder além dos capitais privados. O que existe é a fusão de capitais, e não, a integração de atividades da agricultura. Essa teoria tem uma certa relação com a idéia de Muller ao afirmar a existência de uma “planificação para o lucro” feito pelo Estado. Delgado apud (Graziano da Silva, 1998) faz distinção histórica e conceitual sobre a forma em que o CAI se constituiu e sobre a industrialização do campo. Para o autor, o CAI consolidou-se no final dos anos sessenta quando se deu a formação completa da indústria a montante e a jusante. A integração técnica entre a agricultura e a indústria é algo necessário, mas não suficiente para que haja fusões dos capitais das agroindústrias (Filgueiras, 1993, p.388).

Há algumas distinções entre Delgado e Muller: Muller apud (Graziano da Silva, 1998, p.78) considera o Estado como planejador do lucro dos capitais individuais, enquanto

que, para Delgado o Estado é a própria “cabeça” financeira da integração entre os capitais, controlando o CAI; Muller vê a política econômica do Estado para regulação das margens de lucro como algo equilibrado e Delgado a considera instável e diferenciadora, pois enquanto alguns capitais serão excluídos ou marginalizados outros terão ganhos especiais (Graziano da Silva, 1991, p.29). Os dois autores, também, possuem pontos em comum e fica subentendida nas suas análises a existência de um macro-complexo, controlado pelo Estado. Mas o Estado não tinha o objetivo claro da planificação ao oferecer privilégios a vários setores. Contudo, a formação de muitas atividades integradas (agricultura, indústria e agroindústria) não propiciam a operacionalização (Graziano da Silva, 1991, p.12). Nesse contexto, Muller propõe que para ser possível a operacionalização, exista o complexo agroalimentar, complexo produtor das matérias-primas e complexo energético. Depois dessas análises e teorias, é sabido deduzir que o CAI tem como objetivo substituir a agricultura tradicional.

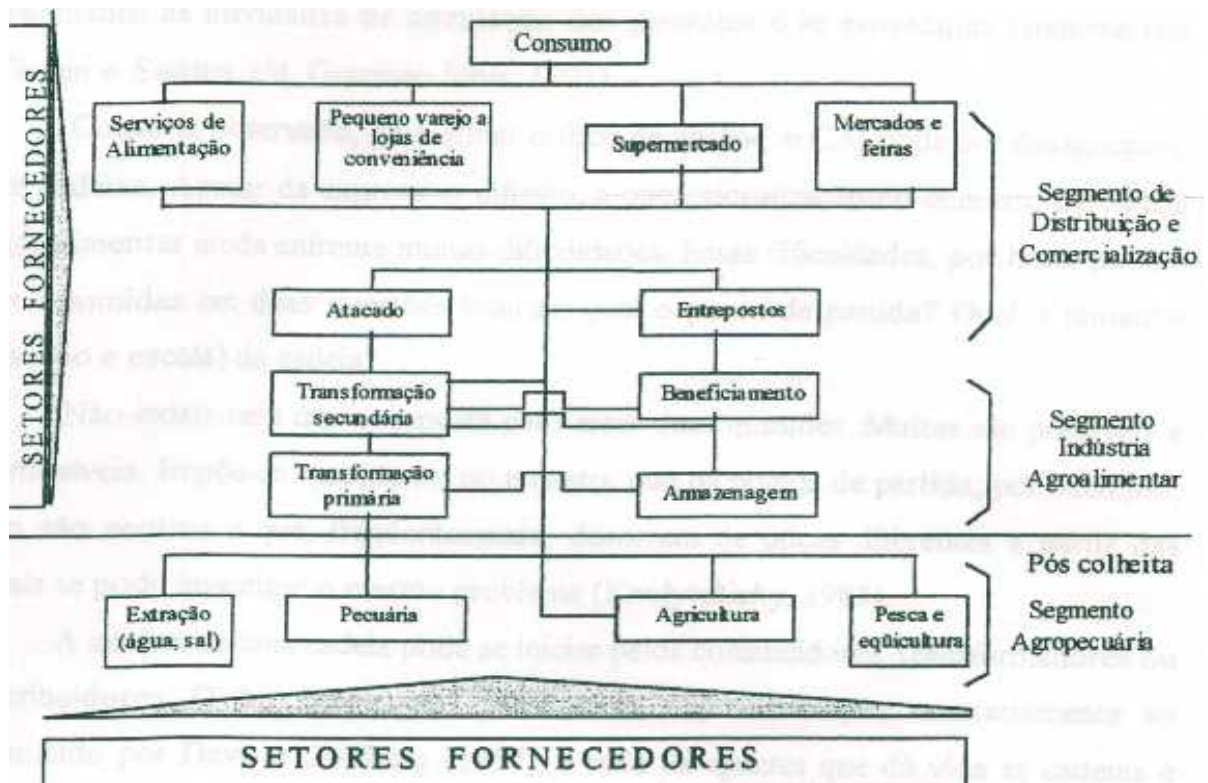
As teorias de Muller e Delgado apud (Graziano da Silva, 1998) não fazem referências a todos os setores da agricultura, não sendo algo universal, visto que, nem todos os setores agrícolas são regulados e integrados. Como os autores afirmam, nem mesmo as regiões do país são homogêneas. Não existe essa centralização de capitais como supõem Delgado e Muller. Os capitais são mais contraditórios que homogêneos devido à busca por um sistema que tenha um modelo de integração vertical mais particular. O CAI representa as transformações onde a agricultura tradicional passa por inovações tecnológicas chegando a um maior progresso, sendo a agricultura apropriada pela indústria e mostrando que a agroindústria está sempre buscando renovações e mudanças. O modelo de ambos os autores possui um conceito estático na relação entre a agricultura e a indústria, além de incluir muitas limitações.

Para Kageyama (1987, p.6), o CAI é um processo de transformação em curso envolvendo o processo de modernização e industrialização da agricultura brasileira. A concepção da autora envolve a forma histórica da delimitação do CAI.

*“O conceito mais amplo de agroindústria é aquele que considera como ramos agroindustriais não apenas os setores que fornecem insumos industrializados para agricultura e os que transformam ou processam produtos agrícolas, mas também outros três conjuntos*

de setores: o setor que fornece bens de capital para a indústria de transformação de produtos agrícolas; o setor fornecedor de embalagens para essas mesmas indústrias e para a agricultura e o setor de conservação e estocagem, incluindo armazéns, frigoríficos e silos”. Kageyama (1987, p.6)

### FLUXO DO CAI



**FIGURA 1** – Fluxo do CAI

FONTE: ABIA, 1993 apud (Souza, 1998, p.102)

Os complexos agroindustriais brasileiros foram formados nos anos setenta com a integração de setores fundamentais como as indústrias de insumos, a agricultura moderna e as agroindústrias processadoras, onde havia várias políticas do governo que incentivavam e financiavam o desenvolvimento nessa área. A passagem do “complexo rural” para o “complexo agroindustrial” (CAIs) leva a um maior dinamismo, à substituição do uso de atividades agrícolas isoladas por uma integração da agricultura com à indústria, à divisão do trabalho de forma mais intensa e maior troca entre os setores, onde um passa a depender do outro. O “complexo rural” é fechado e auto-suficiente, enquanto que, no complexo agroindustrial existe grande integração mercantil.

Segundo Kageyama; Graziano da Silva (1989), a agricultura brasileira passa por um processo de transição, que se inicia na agricultura tradicional até uma agricultura integrada e desenvolvida constituída pelas agroindústrias atuais. O complexo agroindustrial envolve interesses dos setores agrícolas e industriais interdependentes. Segundo Szmerecsanyi apud (Graziano da Silva, 1998) a constituição do complexo agroindustrial brasileiro deu-se durante a década de setenta e é, a partir daí, que o complexo agroindustrial passa a dominar a industrialização da agricultura. Complexo agroindustrial significa maior relação entre os setores, crescimento das indústrias ligadas à agricultura, que não se restringem à “livre troca”, sendo muito mais amplas, onde a indústria se especializa em oferecer insumos para a agricultura e a agricultura, por sua vez, passa a utilizar máquinas e equipamentos modernos que propicia a produção em escala e alta lucratividade. Na visão de Albuquerque e Garcia apud (Graziano da Silva, 1998, p.76) “O sistema agroindustrial já é ‘antigo’ enquanto forma de operação de ramos específicos”. O que os autores consideram novo no Brasil pós anos setenta é o comportamento oligopólico generalizado.

O desenvolvimento da agricultura até os anos cinquenta era baseado em tecnologias tradicionais. O processo de modernização mostra a dependência da agricultura na compra de bens industriais para produzir seus produtos, levando ao aumento do consumo de produtos intermediários que são os insumos do processo de produção. A partir dos anos setenta, a agricultura toma um novo rumo se modernizando e se adaptando aos novos padrões exigidos pelo mundo capitalista, como já foi dito anteriormente, se integrando à indústria formando o complexo agroindustrial.

A modernização da agricultura teve início após a Segunda Guerra Mundial, devido às mudanças técnicas agrícolas. É esse momento que marca a transição de uma agricultura extensiva para uma agricultura intensiva, com variedades de culturas e aumento da produtividade. A modernização da agricultura é, portanto, sua integração no sistema capitalista industrial, ocasionando mudanças tecnológicas e rompendo com o processo de produção tradicional e arcaico. A constituição dos CAIs, industrialização da agricultura, e a integração de capitais são fatores proporcionados pela modernização da agricultura. É crescente a industrialização, dando prosseguimento à sua modernização, e isso, segundo Guimarães, aumenta as ligações da agricultura com a indústria, o que levou sua subordinação aos capitais industriais e financeiros. De acordo com a análise de Guimarães

(1979) apud (Graziano da Silva, 1998, p.77), o CAI brasileiro tem como uma de suas características fundamentais a grande participação do capital externo, onde diversas multinacionais, com o intuito de produzir em latifúndio para exportar, vão delineando um modelo capitalista de desenvolvimento específico e particular caracterizado pela transferência de renda para o exterior.

Ao se falar de complexo agroindustrial, é importante perceber os vínculos intersetoriais existentes, colocando a produção agrícola como parte de um “sistema de commodities” muito mais amplo, enfatizando suas relações com o mundo dos grandes negócios. O CAI é característico da etapa do desenvolvimento capitalista em que a agricultura se industrializa. Sendo assim, o complexo agroindustrial completo é composto pela “indústria a montante” (indústria com ligações “para trás”) e pela “indústria a jusante” (indústria com ligações “para frente”). A indústria a montante envolve produção de insumos, máquinas e equipamentos, enquanto que, a indústria a jusante envolve esmagamento, processamento, distribuição e produção de derivados (diversificação da produção). Segundo Kageyama (1987, p.116), “a produção nacional de soja mostra uma forte ligação com a indústria a montante e a jusante, evidenciando assim, as complexas relações existentes nas relações agricultura/indústria”. O CAI nacional apresenta grande participação do capital estrangeiro tanto a montante quanto a jusante.



**FIGURA 2-** Tecnologia na colheita da soja  
FONTE: Soja...(1998, p.30)

A soja foi introduzida no Brasil por agricultores japoneses, a partir de 1919, no município de Santa Rosa (RS), usada para alimentar suínos. O grão não teve desenvolvimento até final da década de sessenta, tendo prosperidade a partir de 1973 (Zylbersztajn, 1993, p.99).

Esse desenvolvimento ocorreu por causa da alta generalizada dos preços das commodities<sup>1</sup>, em virtude da primeira alta dos preços do petróleo. Outro fator que estimulou o crescimento da produção de soja, foi a redução da oferta da farinha de peixe (fonte de proteína para a fabricação de rações) com a redução do cardume de anchova no Peru. A soja é uma leguminosa com alto teor protéico (aproximadamente 40%) e de óleo comestível (aproximadamente 20%). No Brasil, a soja foi um dos produtos que alavancou o progresso da agroindústria formando o complexo grão-farelo-óleo. Nos Estados Unidos houve o esgotamento das áreas cultiváveis e os países do Mercado Comum Europeu, que são os maiores consumidores de farelo do mundo possuem baixo potencial de produção. Restam os países da América Latina, principalmente, Brasil e Argentina, para suprir a demanda internacional da soja. Estes dois países têm razoável tecnologia e infra-estrutura portuária para atender as exportações. Os Estados Unidos que dominavam o mercado de soja e derivados no comércio internacional, passaram a ter o Brasil como concorrente, devido ao rápido crescimento da soja brasileira, no mercado mundial, a partir de 1977. Os maiores produtores de soja são os Estados Unidos seguido do Brasil, Argentina e China.

---

<sup>1</sup> Produtos agrícolas



TABELA 1 – Soja –Produção Mundial – 00/01

- em milhões de toneladas-

País	%	00/01	99/00	98/99
EUA	4	75,38	72,22	74,60
América do Sul	10	64,03	57,96	56,27
-Brasil	7	35,40	33,00	31,35
-Argentina	15	24,25	21,00	20,75
-Paraguai	12	3,13	2,80	2,97
-Bolívia	8	1,25	1,16	1,20
Canadá	-3	2,70	2,78	2,74
UE	-4	1,09	1,14	1,54
Ex-URSS	11	0,42	0,38	0,33
China	8	15,40	14,29	15,15
Índia	6	5,50	5,20	6,00
Indonésia	1	1,42	1,36	1,30
Outros	-22	2,60	3,32	1,81
TOTAL	6	168,54	158,65	159,74

FONTE: SAFRAS &amp; MERCADOS/USDA

A expansão da cultura da soja começou no início dos anos setenta, no Rio Grande do Sul, em direção às áreas do Oeste de Santa Catarina e Paraná. O aumento da produção da soja no Mato Grosso do Sul, Mato Grosso, Goiás e Minas Gerais deu-se a partir dos anos oitenta, levando o crescimento agrícola a essas regiões. O Nordeste não ficou fora dessa cultura, que teve a região dos Cerrados, na Bahia (Barreiras), Maranhão (Balsas) e Piauí (Uruçuí) como áreas de crescimento da soja.

QUADRO 1 – Produção de Soja no Brasil

ESTADOS	1995	1996	1997	1998
MA	169.600	199.600	271.875	343.898
BA	1.073.000	699.000	1.005.100	1.217.791
MG	1.188.000	1.040.200	1.171.300	1.303.991
SP	1.177.900	1.234.300	1.421.000	1.511.737
PR	5.694.407	6.448.800	6.684.942	7.076.096
RS	6.150.600	4.402.300	5.110.003	6.308.623
MS	2.426.400	2.045.900	2.216.100	2.352.756
MT	5.440.100	4.686.800	5.638.500	6.086.062
GO	2.133.100	2.046.200	2.472.575	2.757.898
BR	26.093.707	23.397.400	26.695.729	29.716.284

FONTE: Bahia... (2000a)

De 1990 a 1998 os Estados do Paraná, Mato Grosso e Rio Grande do Sul continuaram a liderar a produção nacional de soja (Quadro 1). No início dos anos cinquenta, houve a introdução da indústria da soja no Brasil. A primeira fábrica a ser implantada foi a Incobras, depois a Igol (em 1955) e o Sanrig (em 1958) sendo que, essa última pertencia ao Grupo Bunge Y Born. Inicialmente a expansão foi lenta, mas a partir de 1981 a capacidade de esmagamento do país aumentou bastante.

O desenvolvimento da soja no Brasil foi propiciado pelo aumento do consumo de óleo e mudanças dos hábitos alimentares. A quantidade de soja esmagada aumenta cada vez mais e o Brasil passa a ter uma boa posição no mercado mundial. Os incentivos fiscais e de crédito facilitaram a abertura de várias outras unidades de esmagamento, fazendo com que houvesse uma estagnação da produção com grande ociosidade. “Em 1990 havia 103 fábricas ativas no esmagamento de soja, 36 paradas e oito em fase de construção ou com projeto finais de implantação” (Zylbersztajn, 1993, p.101). Essa estagnação foi ocasionada por políticas protecionistas realizadas pelos países importadores e pelos subsídios concedidos pelos Estados Unidos às exportações.

A soja possui vantagem comparativa no mercado internacional por apresentar baixo custo agrícola e industrial. Contudo, os custos são aumentados em função de elevação da carga

fiscal sobre os insumos e as safras comercializadas; aumento dos custos para escoamento da produção, com a sobre valorização da moeda nacional; elevado custo portuário e de frete, que são bem maiores que os custos dos Estados Unidos; maior distância de uma região de produção para a outra; péssima qualidade dos transportes e estradas; surgimento de um novo concorrente, a Argentina que possui custos agrícolas mais baixos, menor valor de frete, menor gasto com infra-estrutura dos portos que estão em melhor estado. O complexo da soja no Brasil tem a vantagem de poder ofertar produtos no período de entressafra do hemisfério Norte. A soja é o principal produto da agricultura, tendo um grande potencial de crescimento no Brasil.

## 2.2 CONCEITUAÇÃO SOBRE ESTRATÉGIAS, DIVERSIFICAÇÃO E DIFERENCIAÇÃO

A estratégia tem como objetivo relacionar uma empresa ao meio ambiente em que a mesma está inserida. É através da formulação de estratégias que as empresas encontram uma melhor posição no mercado, conseguindo defender-se dos concorrentes. São as forças competitivas que determinam o potencial da empresa no que se refere ao lucro final, tais sejam: poder de negociação dos fornecedores, ameaça de produtos substitutos, poder de negociação dos compradores e ameaça de novos entrantes. “A chave para o desenvolvimento de uma estratégia é pesquisar com maior profundidade e analisar as fontes de cada força”. (Porter, 1986, p.23).

As empresas capitalistas possuem grande acumulação de capital e por isso são impulsionadas a buscar novas oportunidades de ampliação da produção. As inovações tecnológicas são formas que visam as estratégias de crescimento e ampliação de mercados, através da criação de novos produtos e novas técnicas de produção. A diversificação da produção é de grande importância para a empresa, na medida em que, poderá introduzir um novo produto, muitas vezes, em um mercado ainda não explorado pela mesma empresa, modificando sua linha de produção. Esta é uma estratégia alternativa de crescimento das empresas, que poderá fabricar um produto que já existe no mercado ou fabricar um novo. No último caso ocorre sua diferenciação.

Diversificar a produção, não quer dizer que a empresa irá abandonar sua linha de produção. A empresa poderá fabricar produtos que estejam ligados à sua linha de produção, onde serão fabricados: produtos baseados na mesma tecnologia e vendidos no mercado já operado pela empresa; produtos bastante diferentes, com novas formas de comercialização (entrando em novos mercados com novos produtos e mesma base de produção); expansão no mesmo mercado, novos produtos com diferentes bases tecnológicas e entrada de novos mercados com novos produtos, porém, com bases tecnológica diferentes. A diversificação significa aumentar a quantidade da variedade de bens finais. A diversificação da produção reduz os riscos da empresa, pois esta não atuará apenas em um mercado, não sendo sujeita as flutuações do mesmo. A capacidade e possibilidade de uso de uma tecnologia apropriada a uma nova produção são fatores determinantes sobre o sucesso de sua diversificação. As empresas que mais investirem em tecnologia e pesquisa serão aquelas que terão maior possibilidade de diversificação.

A integração vertical é um tipo de diversificação que engloba o aumento do número de produtos intermediários fabricados pela empresa para seu uso próprio. Nesse caso, a diversificação pode ser “para trás”, que envolve a produção de insumos, substituindo os insumos comprados de outras empresas, ou “para frente”, que envolve a distribuição, produção de derivados, armazenagem, industrialização, etc. Uma mesma empresa pode produzir e integrar todas as atividades de vários estágios de produção, que vai desde a produção de insumos até a fabricação de produtos industrializados e conseqüente chegada destes ao consumidor final.

Segundo Porter (1986, p.27) “A Diferenciação do produto significa que as empresas estabelecidas têm sua marca identificada e desenvolvem um sentimento de lealdade em seus clientes, originados do esforço passado de publicidade, serviço ao consumidor, diferença dos produtos, ou, simplesmente, por terem entrado primeiro na indústria”. Diferenciar o produto pode seguir diversas formas, envolvendo imagem da marca, tecnologia, etc. O ideal é escolher a estratégia de diversificação e diferenciação mais adequada com a estrutura e característica da empresa. A diferenciação acentuada com a adição de maior valor agregado à empresa traz maior força competitiva à mesma, utilizando uma integração que vai desde a fabricação até a distribuição.

O processo de diversificação possibilita a empresa ir além dos seus limites. Com isso, a empresa pode superar o ritmo e crescimento dos seus concorrentes. O sucesso da diversificação depende da capacidade da firma no uso da tecnologia para novas atividades, capacidade para conquistar novos clientes no novo mercado e da capacidade de competição desses novos produtos. “É lícito sugerir que a base tecnológica e a área de comercialização da firma definem seu horizonte de diversificação” (Guimarães, 1987, p.64).

### **3 PANORAMA DAS AGROINDÚSTRIAS E AS LIMITAÇÕES PARA O SEU DESENVOLVIMENTO**

#### **3.1 DESENVOLVIMENTO AGROINDUSTRIAL NO OESTE BAIANO - FONTES DE FINANCIAMENTO E INFRA-ESTRUTURA**

A cultura da soja passou a se desenvolver no Oeste baiano, a partir dos anos oitenta, trazendo mudanças intensas para essa região. Essa cultura era financiada pelo PRODECER, um programa federal de crédito, fruto da cooperação nipo-brasileira, que tinha como objetivo a ocupação e modernização do Oeste baiano. O PRODECER era financiado pelo Japão que estava em busca de novos centros produtores de soja, visando a importação do grão, visto que, o Japão não tinha clima favorável, nem área disponível para a cultura da soja. Depois de uma crise ocorrida nos Estados Unidos, o Japão não tinha local para comprar a soja. O sucesso da soja na Bahia veio com a consolidação do PRODECER. Com isso, ocorreu uma forte migração de fazendeiros isolados, cooperativas e empresas agroindustriais do Sul do país para o Oeste baiano. A crescente migração deu-se devido à diminuição da quantidade de terras ocasionadas pela partilha de herança, pela quantidade de terra disponível (devoluta) e barata no Oeste baiano, pelas inovações tecnológicas que adaptaram a soja às condições climáticas dessa região e, principalmente, pelos subsídios oferecidos pelo Governo Federal que pretendia integrar a região ao restante do Estado.

A cultura da soja se desenvolve e se torna a principal forma de penetração da modernização agrícola no Oeste baiano. O crescimento da produção de soja integra a região à economia nacional e internacional, tendo efeitos multiplicadores sobre os setores de apoio à produção do grão, como a produção de calcário, armazenagem, serviços de assistência técnica, comércio de insumos, etc.

A economia urbana começa a crescer em torno da agropecuária e a principal cidade (Barreiras) avança para um maior número de habitantes. Surgem novos aglomerados urbanos e municípios, causados pelo acelerado processo de urbanização, que alcança, também, o surgimento de novas atividades econômicas. A partir daí aumentam as relações inter-regionais, como foi o caso do surgimento de Mimoso do Oeste.



**FIGURA 3** – Mimoso do Oeste (atual Luís Eduardo Magalhães).

FONTE: Oeste baiano...(1997, p.26).

A produção da soja é acompanhada de alto grau de modernização, mecanização, necessitando, portanto, do uso de máquinas, equipamentos e elementos químicos. A introdução da produção capitalista no Oeste baiano não foi ocasionada pelas necessidades do processo de industrialização que modifica a inserção do produto regional. “Em 1984 essa região já produzia 100% da soja no Estado e os municípios mais afetados pela agricultura mecanizada era Baianópolis, Barreiras, São Desidério e Formosa do Rio Preto” (Santos Filho, 1989, p.82). A introdução da agricultura moderna e, conseqüentemente, mecanizada no Oeste baiano deve-se à cultura da soja.

QUADRO 2 - Área plantada, produção e produtividade da cultura da soja nas microrregiões de Barreiras e Santa Maria da Vitória de 1993 a 1996.

Safra	Área Plantada (ha)	Produção (t)	Produtividade (Kg/ha)
93/94	434.036	873.280	2.012
94/95	470.575	1.072.911	2.280
95/96	433.000	700.000	1.620

FONTE: IBGE/COREA, BA. 1996 apud (EMBRAPA...1997, p.2)

As cooperativas e as agroindústrias foram as principais responsáveis pela alavancagem e crescimento da produção da soja. Mas, verifica-se que as agroindústrias não acompanharam o desenvolvimento da região, onde as cidades, o comércio, a demanda por insumos e derivados da soja cresceram bastante. As agroindústrias instaladas nas regiões de fronteiras limitam-se a produzir matérias-primas básicas para abastecer as agroindústrias mais desenvolvidas, onde os produtos irão ter uma maior transformação industrial destinados ao consumidor final. Segundo Catherine Albertin apud (Santos Filho, 1989, p.105):

*“A implantação de agroindústrias no Oeste baiano depende de uma série de fatores, no qual existe diversos obstáculos, como - subordinação das agroindústrias regionais à política das grandes empresas do CAI, bloqueio institucional à constituição de novas empresas, irregularidade e baixa qualidade da oferta de matérias-primas nas áreas de cerrados, escassez de infra-estrutura”.*

O Oeste baiano teve a contribuição do Estado através do apoio ao capital privado na implantação de agroindústrias, tendo custos mais baixos devido às vantagens comparativas. O Governo Estadual financiou, por meio do BNDES/DESENBANCO e o Governo Federal pela SUDENE (FINOR) – Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste para proporcionar a implantação da Olvebasa em 1989 e a Ceval em 1987. Contudo essa só começou a processar em 1991.

Na década de oitenta, houve alterações na política de crédito nacional que favorecia a produção de soja, isso ocorreu em decorrência da recessão e das negociações com o FMI que iriam diminuir subsídios e crédito, mas mesmo com essas modificações a produção de



soja no Oeste baiano continuava crescendo nos primeiros anos da década de oitenta. O crescimento foi favorecido pelas relações que a região tinha com o mercado internacional, permitindo lucratividade.

O Estado financiava uma parte dos custos de produção, e os produtores eram obrigados a tomar empréstimo à taxas de mercado para completar a parte restante. No início, quando o financiamento era maior, os grandes produtores tinham 80% da produção financiada. Posteriormente, essa participação caiu para 40%, os pequenos produtores, que tinham 100% da produção financiada, também sofreram uma queda de 60%. Havia também, programas que pouco auxiliaram, como o PROBAHIA (Programa de Promoção de Desenvolvimento da Bahia), que era um programa do Governo Estadual, no qual concedia prazos mais extensos para recolher o ICMS referente aos produtos processados industrialmente.

Grandes projetos e programas foram realizados por parte do governo, com o objetivo de obter produtividade no Centro Oeste do Brasil, principalmente, nas áreas dos cerrados. Esses programas tinham reflexos positivos sobre a produção agrícola. Dentre os programas criados destaca-se o PRODECER, um programa de cooperação nipo-brasileira – para o desenvolvimento dos cerrados, obtido através de acordo entre os governos brasileiro e japonês. Esse programa foi assinado em 1979 e efetivado em 1980, sendo voltado para agricultores de médio porte (entre 250 e 500 hectares), concedendo créditos para projetos técnicos integrados e para produtores selecionados e habilitados por cooperativas do cerrado de Minas Gerais (Santos, 2000, p. 64).

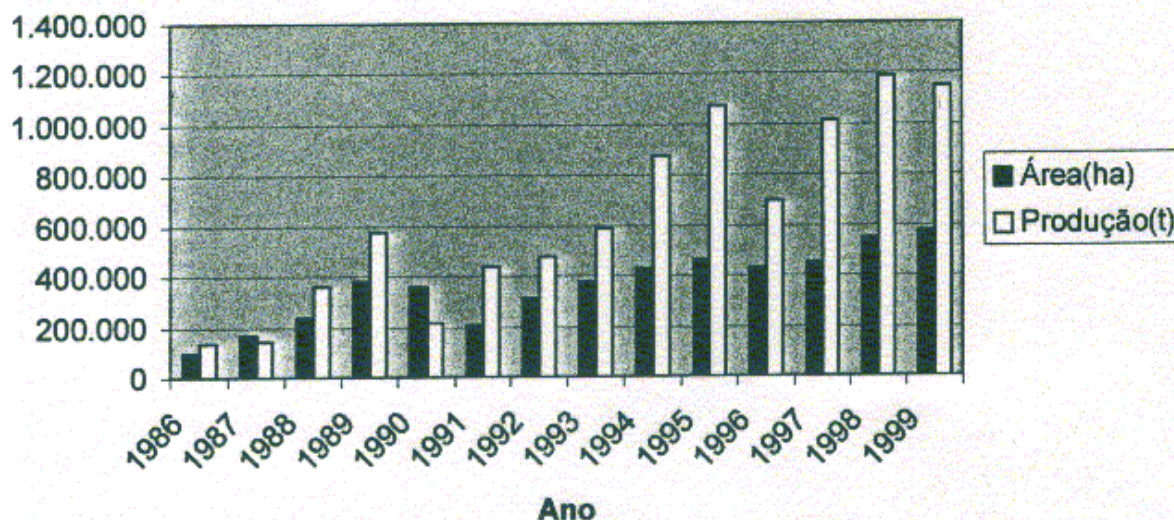
Em 1982, foi implantada a segunda versão do PRODECER, e a partir desse momento, o programa começou a atuar no Centro–Oeste, especificamente, no Mato Grosso do Sul, Goiás e Mato Grosso. Com a implantação dos programas e projetos do setor público federal, houve crescimento da produção das áreas beneficiadas, por meio de estímulos e concessões financeiros fiscais e melhoria da infra-estrutura de transporte, energia e armazenagem. Esses programas e projetos tinham a finalidade de modernização do Centro Oeste, através de estímulos ao crescimento tecnológico, anexando novas regiões ao processo produtivo, diminuindo as dificuldades das áreas com problemas de produtividade visando atrair novas empresas através de créditos e incentivos fiscais.

O PRODECER significou uma forma de intervenção do governo para alcançar melhorias nas áreas de fronteira agrícola. O PRODECER “nasceu de acordos de colaboração técnica celebrados entre os Governos brasileiro e japonês, este, último representado por um dos seus organismos, a JICA (Japan Internacional Cooperation Agency) e um grande número de bancos” (Santos, 2000, p.73). Os bancos japoneses foram fonte de empréstimos e o representante do Governo do Japão coordenou a pesquisa e formulação do projeto. As áreas incorporadas pelo PRODECER seriam privilegiadas com grandes e modernas unidades de produção, agricultores ligados às cooperativas, beneficiando a produção de grão, inclusive a soja. Nesse processo, foi implantada tecnologia avançada e produção em escala intensiva para abastecer uma grande parte do mercado externo. O PRODECER teve como instrumento o crédito supervisionado.

O PROCEDER II foi implantado a partir de 1982 nos Estados de Minas Gerais, Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e Bahia (Santos, 2000). Esse programa foi responsável pelas rápidas mudanças ocorridas no Oeste baiano. A finalidade desse programa foi o assentamento de famílias em propriedades individuais organizadas em cooperativas, com melhoria de infra-estrutura, investimentos privados nas propriedades e das cooperativas e custeio agrícola nos primeiros anos do projeto, tendo a Bahia financiamento externo.

O Oeste baiano representa mais de um terço do território da Bahia, permanecendo isolado e esquecido, sendo alvo apenas de ações governamentais básicas e preliminares. O Governo do Estado pretendia desenvolver esta região como ocorreu em outras áreas do cerrado nacional. A partir daí, iniciou-se a implementação do PRODECER II, que contava com recursos externos e do Tesouro Nacional. O programa foi implantado em uma área de 50.000 hectares dos Cerrados baianos (CAR, 1994).

### Área e produção de soja na Bahia



**GRÁFICO 1** – Área e produção de soja na Bahia

FONTE: Bahia...(2000a)

De 1986 a 1999 a área colhida e a produção de soja na Bahia cresceram a taxas de, respectivamente, 11 e 17%. A área plantada tem variado menos (38%) que a produção (57%) (Gráfico 1). O Oeste baiano é composto por clima úmido a subúmido e seco a subúmido. Tendo duas estações bem definidas, uma úmida e quente (novembro a abril) e outra seca e fria (julho a setembro). Possui rios navegáveis como o São Francisco, Corrente, Grande e Preto. Parte desses rios são navegáveis, principalmente entre as cidades de Formosa do Rio Preto, Barreiras, Barra, Santa Maria da Vitória, Bom Jesus da Lapa (Santos, 2000, p.82). A região oeste da Bahia fica localizada à margem esquerda do Rio São Francisco. As áreas do Oeste baiano em estudo que envolvem a produção da soja são: Barreiras, São Desidério, Formosa do Rio Preto, Correntina, Angical, Baianópolis, Santa Maria da Vitória, Santa Rita Cássia, Riachão das Neves e Luís Eduardo Magalhães.

QUADRO 3 – Municípios por área, tamanho da população e densidade demográfica.

Municípios	Área (Km <sup>2</sup> )	População	Densidade Demográfica (hab/Km <sup>2</sup> )
Angical	1.497,5	13.003	8,70
Baianópolis	3.428,7	11.352	3,31
Barreiras	11.979,5	127.801	10,67
Canápolis	466,1	10.259	22,01
Catolândia	623,1	2.742	4,40
Cocos	10.121,2	17.720	1,75
Coribe	2.688,5	17.573	6,54
Correntina	11.636,4	30.871	2,65
Cotegipe	4.162,0	12.244	2,94
Cristópolis	884,2	13.001	14,70
Formosa do Rio Preto	16.514,3	16.638	1,01
Jaborandi	10.066,2	8.969	0,89
Mansidão	3.155,5	11.236	3,56
Riachão das Neves	5.865,2	21.991	3,75
Santa Maria da Vitória	1.898,0	42.489	22,39
Santa Rita de Cássia	6.094,6	22.661	3,72
Santana	2.006,9	21.991	10,96
São Desidério	14.876,1	18.542	1,25
São Félix do Coribe	849,3	12.731	14,99
Serra Dourada	1.447,4	19.483	13,46
Tabocas do Brejo Velho	1.556,5	12.170	7,82
Wanderley	3.055,5	13.137	4,30
TOTAL	114.872,5	478.634	4,17

FONTE: IBGE apud Anuário Estatístico da Bahia, 2000.

A sede do PRODECER, inicialmente em Belo Horizonte, foi, na segunda versão, transferida para Brasília, próxima ao centro do poder político. Mas, houve a diminuição da liberdade de atuação do programa, decorrente de limitações financeiras impostas pelo Governo japonês e pela Economia Mundial, devido às crises econômicas ocorrida naquela ocasião. Depois desses problemas, foi finalmente implantado o PRODECER II em 1982,

através de contrato entre os governo japonês e brasileiro. A partir desse momento, houve a ampliação do programa com a incorporação de novas áreas.

Durante a implantação do PRODECER II, ocorreriam situações desfavoráveis para as economias externas e internas, o que interferiam no modelo do PRODECER II. Sendo assim, o PRODECER II foi viabilizado no momento de crise econômica que comprometia acordos e planos. Os técnicos do Governo do Estado fizeram uma pré-seleção das áreas que seriam incorporadas ao Prodecet tais como os municípios de Barreiras, São Desidério, Baianópolis, Brejolândia, Tabocas do Brejo Velho, Canápolis, Santana e Serra Dourada (Região Econômica 15 – Oeste).

*“Os juros dos empréstimos agrícolas podem ser indexados pelas Obrigações do Tesouro Nacional (OTN) com correção real. O Conselho Monetário Nacional baixou normas restringindo o crédito agrícola nacional. As áreas beneficiadas pelo programa passaram a ser atraentes por contar com linhas de financiamentos direcionados para a compra de terras e equipamentos, investimentos nas propriedades, garantia de assistência técnica e promessas de infraestrutura” (Santos, 2000, p.85).*

QUADRO 4 - Área plantada, produção e produtividade da cultura da soja nas microrregiões de Barreiras e Santa Maria da Vitoria safra 1993.

Municípios	Área Plantada (ha)	Produção (t)	Produtividade (Kg/ha)
Barreiras	129.503	233.105	1.799
São Desidério	102.565	184.617	1.800
Correntina	91.475	71.351	780
Riachão das Neves	25.400	42.672	1.680
Formosa do Rio Preto	18.556	37.415	2.016
Baianópolis	8.500	14.790	1.740
Angical	3.800	6.380	1.680
Tabocas do Brejo Velho	1.050	1.575	1.500
Wanderley	200	360	1.800
<b>TOTAL</b>	<b>381.049</b>	<b>592.269</b>	<b>1.554</b>

FONTE: PAM – 1993 apud (EMBRAPA...2000, p.2)

O município de Barreiras é o principal centro da região, tendo infra-estrutura de bancos, comércio, telecomunicações, oferecendo melhores condições de deslocamento. Barreiras é o município mais dinâmico, impulsionado pela introdução de uma agropecuária moderna, liderada pela cultura da soja. Esta repercutiu no desenvolvimento industrial e no comércio local consolidando grandes investimentos. O município de Formosa do Rio Preto não fazia parte da área pré-selecionada, mas o seu território, em grande parte, é composto por Cerrado, o que propiciou a implantação de dois núcleos programados para o Estado da Bahia: Projeto de Colonização Brasil Central e Projeto de Colonização Ouro Verde.



**FIGURA 4** – Cidade de Barreiras.

FONTE: Oeste baiano...(1997, p.28)

No Oeste baiano existem muitos desequilíbrios entre a oferta e a demanda de infraestrutura física. Houve grande crescimento da base produtiva e a oferta de infraestrutura não atendia ao desenvolvimento dessa região, além da diminuição de investimento por parte do Estado. Para haver crescimento da produção da soja fazem-se necessários investimentos para melhorar as condições de transporte, energia elétrica e armazenamento. Um sistema de infraestrutura deficiente reflete na redução de competitividade em relação às outras regiões e países, causando o aumento dos custos e, conseqüentemente, dificultando o escoamento da produção.

O sistema de transporte é relevante aos produtos da agroindústria, que têm grande perecibilidade e uma relação forte do peso-valor. “Por sistema de transporte deve-se entender toda atividade necessária para deslocar o produto da área de produção até a área de consumo” (Batalha, 1997, p.77). A infraestrutura de transporte é financiada pelo Estado, sendo de fundamental importância para melhoria na competitividade no comércio internacional, na medida em que reduz os custos. O meio de transporte mais utilizado é o rodoviário, tanto no transporte de cargas como de passageiros. Esse sistema é formado por rodovias arteriais ou principais. Nesse quadro incluem-se como principais rodovias – BR-020 para Brasília, BR-030 para o porto de Ilhéus, BR-135 para Piauí e Minas Gerais, BR-242 para Salvador e Tocantins. As estradas estaduais e federais encontram-se em situação

precária o que impede o maior desenvolvimento do Oeste baiano. Percebe-se a partir daí, a deficiência do sistema rodoviário anteriormente muito utilizado, mas que, encontra-se, atualmente, desgastado, necessitando ser reestruturado. Para produto como a soja, que não é perecível, e possui elevada relação peso-valor o ideal seria o transporte hidroviário e ferroviário.

O Oeste baiano possui rios perfeitos para navegação (necessitando de algumas melhorias que venham facilitar a passagem das embarcações). Mas, o sistema de transporte hidroviário é pouco utilizado, por não haver manutenção, balizamento e sinalização das suas vias. Os portos foram deixados à própria sorte, desprovidos de pessoal especializado e equipamentos para sua manutenção. O transporte hidroviário no Brasil é bastante favorável, devido à boa hidrografia do país, fator esse, que levaria à menores custos. Seria preciso, entretanto, a construção de portos capazes de movimentar a quantidade de produção da região. O Porto de Juazeiro tem grande importância para o Oeste baiano, mas encontra-se inadequado e defasado, sendo necessárias profundas modificações para que a soja possa ser exportada através dessa via.

Não existe sistema de transporte ferroviário no Oeste baiano, nesse caso, o transporte ferroviário só pode ser realizado através do Centro Atlântico localizado na cidade de Salvador. O transporte ferroviário é muito mais lento que o rodoviário, porém, apresenta custos mais favoráveis.

Hoje, o ideal seria a construção de um sistema intermodal quando, a soja sairia de Barreiras em direção a Ibotirama, através de rodovias. A partir daí, seria transportada por hidrovia, pelo rio São Francisco até Juazeiro, utilizando-se a ferrovia até o Porto de Aratu (Simões Filho). Haveria uma combinação entre os diversos tipos de transporte, rompendo-se com a supremacia do transporte rodoviário. O Porto de Ilhéus é, atualmente, muito utilizado para o transporte da soja. O Oeste baiano possui vários problemas de infraestrutura e, o sistema de transportes que envolve o escoamento e abastecimento da região, é um dos principais.

A situação degradante em que se encontram as estradas e a inexistência de portos em boas condições para exportação da soja, que é o principal produto do Oeste baiano, traz



implicações desfavoráveis ao crescimento da produção regional. Devido às dificuldades de acesso aos produtos demandados pelos produtores, o frete e, conseqüentemente, os custos de produção são aumentados. Isso foi o que ocorreu com o calcário que tinha forte demanda por parte dos produtores (para utilização na correção do solo). O encarecimento da produção causa elevação dos preços e perda da competitividade. O Brasil tinha que oferecer preços que concorressem com o mercado internacional. Os norte-americanos eram seus principais concorrentes, os preços tinham que ser concorrenciais, não só, com o mercado internacional, mas, também com o mercado interno, que tinha a região Sul do país (RS) como grande produtora da soja. Essa região contava com infra-estrutura mais adequada que o Oeste baiano, além de já ter maior experiência nesse ramo.

A produção da soja possui forte dependência da infra-estrutura de transportes e, se não forem feitas modificações radicais nesse sistema, a produção da soja, no Oeste baiano será, totalmente, prejudicada. Deveria ser implantada uma reorganização do sistema de transportes para que a região consiga efetivar, completamente, o seu desenvolvimento.

Segundo Santos Filho (1989, p.48), no Oeste baiano existe também deficiência no sistema de energia elétrica, apesar de que, menos problemático que no início, quando a cultura da soja foi implantada. O suprimento de energia depende da Usina Hidroelétrica de Correntina que não tem mais nenhuma capacidade de ampliação, atingindo seu limite. Há hidroelétricas administradas pelas prefeituras e motores dos donos de fazenda, fator esse que aumenta os custos de produção. No Oeste baiano, foi implementado um modelo de energia que consiste em uma faixa máxima de 900Km do litoral, sendo essa, sua rede de distribuição e transmissão. Além dessa faixa, a eletricidade iria depender de termoelétricas e hidrelétricas (Santos Filho, 1989, p.48). Não existia oferta de energia elétrica na região, sendo esse, um grande problema para as agroindústrias aí instaladas.

Em 1986, a Coelba foi, freqüentemente, solicitada para efetuar estudos visando ao atendimento de energia elétrica a empreendimentos agroindustriais em implantação no Oeste baiano. Em 1989 foram realizados pela Coelba, estudos de previsão de mercado para a elaboração do Programa de Geração, Transmissão e Distribuição de energia, devido aos altos investimentos nessa área. Para que o Programa fosse implementado foram realizados

pleitos de financiamento entre instituições nacionais e internacionais como o Fundo de Reciclagem do Governo Japonês.

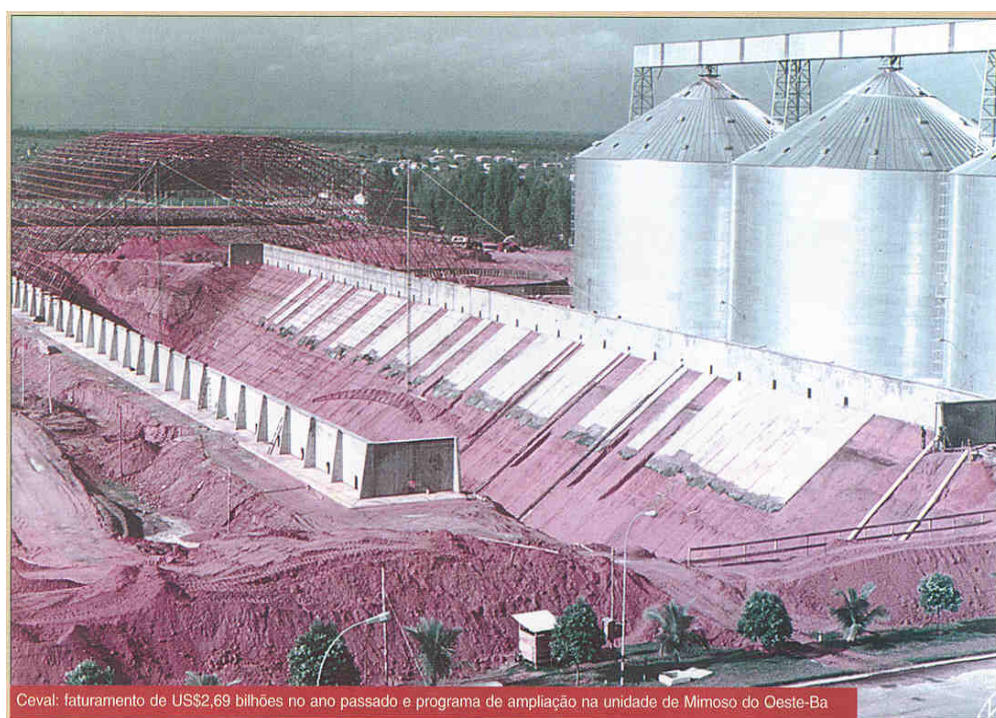
O Brasil passava por dificuldades conjunturais e até meados de 1991, a captação de recursos para implantação do projeto não havia sido possível. Posteriormente, ainda no ano de 1991, o Governo do Estado da Bahia firmou protocolo com o Ministério da Agricultura e Reforma Agrária, objetivando apoiar a implementação de obras de suporte elétrico à irrigação no Oeste baiano. Esse contrato entre órgãos deu origem a dois convênios: o primeiro, firmado entre o Ministério da Agricultura e Reforma Agrária, através da Secretaria de Irrigação-SIR, e o Governo do Estado da Bahia. O referido convênio teve como objetivo assegurar recursos necessários à aquisição dos materiais equipamentos principais destinados a execução das obras integrantes do programa; o segundo, firmado com o Ministério da Integração Regional, por meio da Secretaria de Irrigação e a Coelba, teve como objetivo definir e executar as obras de suporte elétrico à irrigação (Bahia, 1997). Assim, esse conjunto de obras passou a ser referenciado como Projeto PRONI/BIRD. A primeira etapa do programa envolvia os municípios produtores de soja na Bahia, e para a sua execução o Governo do Estado pleiteou empréstimo de recursos junto ao BNDES.

A agroindústria é de fundamental importância no sentido de reduzir os impactos que as oscilações climáticas e o sistema de mercado impõem à agricultura através do processo de distribuição e armazenagem dos seus produtos. A relação entre produção e indústria pode ser consolidada através da motivação e eficiência junto aos produtores rurais e pela capacidade de processamento. O sistema de armazenagem e processamento assimila a produção de matéria-prima, reduzindo os custos e elevando as receitas. As agroindústrias funcionam, também, como fontes financiadoras das atividades agrícolas, recebendo parte da colheita como pagamento e comercializando parte da produção.

A capacidade de armazenagem da soja é muito inferior à produção desse produto, tendo desequilíbrios e dificuldades de combinação da estrutura de armazenagem com o sistema de escoamento. O grão soja não deve ser armazenado com impurezas ou umidade elevada, para evitar sua deterioração e fermentação. Para isto, ao chegar à indústria são submetidos a um processo de pré-limpeza em peneiras vibratórias e oscilantes e, em seguida, à

secagem em secadores aquecidos com ar quente, com posterior resfriamento. Assim, sua umidade é mantida em torno de 12% e pode ser armazenada a granel (Bahia, 1995).

*“A capacidade de armazenagem conhecida no Oeste da Bahia é de 2.093.102 toneladas, sendo que os municípios de Barreiras, São Desidério, Correntina e Formosa do Rio Preto absorvem 96% desse total com respectivamente, 67,2%, 14,3%, 9,4% e 5,1%” (CAR, 1997, p. 64).*



**FIGURA 5 - Silos da Ceval no Oeste baiano.**

FONTE: Oeste baiano...(1997, p.25)

A Ceval em 1996 teve um faturamento de US\$ 2,69 bilhões e fez um programa de ampliação na unidade de Luís Eduardo Magalhães. Na safra de 96/97 a Ceval colheu um milhão de toneladas de soja, em uma área plantada de 460 mil hectares, com perspectivas de aumentar esses números em 15% na safra de 97/98. A produção é quase toda processada pelas duas indústrias localizadas no Oeste baiano (Ceval e Cargill) que juntas produziram nesse período 120 mil toneladas de óleo e 545 mil toneladas de farelo.

### 3.2 TRAJETÓRIA DAS AGROINDÚSTRIAS: CEVAL E CARGILL NO OESTE BAIANO.

O crescimento do complexo agroindustrial é condicionado pela capacidade de produzir custos e qualidade competitivos no mercado nacional e internacional e pela capacidade de adaptar-se às mudanças na estrutura da demanda, no aumento e na distribuição da renda no mercado interno (CAR, 1995). O país tem capacidade de expandir seu complexo agroindustrial, isso é demonstrado no desempenho recente da agroindústria, a montante e a jusante da agricultura brasileira. A maior parte do complexo agroindustrial está concentrada nos Estados do Sul e Sudeste do país, que possuem os maiores mercados, onde se encontram grandes grupos empresariais que dominam as formas da alocação dos investimentos do sistema. Além disso, há proximidade dos portos exportadores, fator que diminui custos e aumentam os lucros.

Nos últimos anos ocorreram alterações na distribuição espacial de alguns ramos do complexo agroindustrial, principalmente, no setor de processamento e transformação da soja. Houve desativação de sete unidades na Região Sul do país (seis no Rio Grande do Sul e uma no Paraná). Já no Oeste baiano, foi inaugurado um projeto visando o crescimento da produção que depende da capacidade de expansão da produção da soja, dos incentivos financeiros e fiscais do Estado e das vantagens comparativas das agroindústrias da região.

A partir 1989, foi instalada no oeste baiano a OLVEBASA – Óleos Vegetais da Bahia S/A, agroindústria também voltada para a produção de óleo (Predileto) e farelo. Em 1995, o Grupo Chaves, proprietário da Olvebasa, passou o controle da empresa para a Santista Alimentos S/A. Essa firma ficou pouco tempo no controle da empresa, que em 1997 foi arrendada para uma grande multinacional: a CARGILL (Santos Filho, 1989, p.115-116). A Ceval Alimentos S/A, foi implantada no Oeste baiano em 1987 (apenas comprando e enviando soja para suas unidades principais). Somente a partir de 1991, iniciou o processo de esmagamento, para produzir o óleo “soya” e o farelo. A Ceval dispõe de entreposto de recebimento em toda a região Oeste, a fim de regularizar a oferta de soja. Esse fator contribui, na medida em que, o segmento agroindustrial é o que exige melhor qualidade e maior regularidade de oferta de matérias – primas, sendo o setor mais oligopoizado e com enorme concentração a jusante do complexo.



**FIGURA 6** - As Agroindústrias Ceval e Olivebasa localizadas no Oeste Baiano.

FONTE: Soja...(1998, p.31)

A Ceval e a Cargill são indústrias a jusante que lideram o mercado nacional da produção da soja. Essas agroindustriais (Ceval e Cargill), processam o óleo de soja refinado (comercializado a nível de consumidor final), o farelo de soja peletizado (comercialização como componente de ração animal para o mercado interno e externo) e a borra de refinação (comercialização para saboaria). A Ceval é uma empresa estreitamente ligada à formação e consolidação do complexo agroindustrial, da soja no Brasil, fato este que teve início no período pós 1970. A referente empresa teve várias razões sociais que indicam mudanças, entre elas: Ceval – Cereais do Vale Ltda, Ceval Agro Industrial S/A, Ceval Alimentos S/A. O nome da empresa mudou de Ceval do Vale para Ceval Agro Industrial. Em 1979, a capacidade de soja esmagada cresceu graças a um prolongamento baseado na logística, montando unidades de armazenagem e esmagamento centrados na região Centro – Sul do país, nas principais áreas produtoras. Muitos investimentos foram realizados pela Ceval, quando foram construídos silos e, em 1976, foi consolidada a construção da refinaria que, atualmente, produz o óleo refinado “Soya”, em Gaspar, Santa Catarina.

#### QUADRO 5 – Agroindústrias da soja no Oeste baiano (1996)

Indústria	Recebimento (t/dia)	Esmagamento (t/dia)	Localização
Ceval	5.000	1.600	Luís Eduardo Magalhães
Cargill	3.200	900	Barreiras

FONTE: CEVAL/CARGILL – 1996 apud (EMBRAPA...(1997, p.5)

A Ceval montou uma grande estrutura de armazéns nas áreas de produção que seriam utilizadas como depósito de abastecimento. Os agricultores teriam a segurança de onde colocar o produto e a empresa, por ser uma boa pagadora, exigiria qualidade do produto. Essa construção de vários armazéns evitaria o escoamento do produto no período de soja onde os fretes teriam elevado custo. Em 1982, a Ceval estava em uma situação privilegiada no complexo agroindustrial da soja. A matéria-prima ficava situada em regiões em que a soja estava se desenvolvendo, tais como Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Paraná, Mato Grosso do Sul e Mato Grosso, que abasteciam as fábricas de São Francisco do Sul, Gaspar, São Miguel do Oeste e Chapecó (Zylbersztajn, 1993), situados em Santa Catarina.

Depois de ter conseguido estabilidade, a Ceval busca a diversificação da produção da empresa, optando por uma verticalização para frente, na tentativa de obter valor agregado aos produtos da soja, como é o caso da produção de farelo, e depois com a produção de cremes vegetais e margarina vegetal hidrogenada. Além da marca Soya, a empresa lançou a All Day, e a linha Chicken Light de embutidos com baixo teor de colesterol e gordura, gerando, cada vez mais, valor agregado aos seus produtos. A mudança na logomarca para Ceval Alimentos S/A foi por razão mercadológica. Ampliou-se a busca de maior valor agregado aos produtos da soja.

Em 1998, a Ceval teve o seu controle acionário transferido para o Grupo Bunge, da Argentina, confirmando a posição de segunda maior empresa do Brasil no setor alimentício, maior processadora de soja da América Latina e terceiro maior grupo do setor no mundo (Santos, 2000, p.181). Em 29 de Setembro de 2000, a Ceval se torna Bunge Alimentos, através da incorporação da Ceval Alimentos e da Santista Alimentos. A Bunge Alimentos é uma empresa com ações negociadas em Bolsa de Valores, sendo uma empresa de capital aberto. Essa empresa é a terceira maior exportadora brasileira com 36 fábricas, 180 silos e armazéns próprios. Portanto, a Bunge Alimentos possui duas divisões que é a

Divisão Ceval e a Divisão Santista, sendo as duas bem diferentes. A Ceval se especializa nas “commodities”, que são usadas para industrialização de produtos para as indústrias alimentícias e para exportação.

A Divisão Ceval da Bunge Alimentos é uma grande operadora na área de industrialização e comercialização de produtos e derivados da soja. Essa Divisão possui ligações em 12 Estados brasileiros através de silos, terminais portuários e fábricas. No Brasil, a Ceval lidera o mercado de óleo refinado da soja, comprando o grão de mais de 23 mil produtores rurais. A Ceval produz óleo refinado, óleo degomado, farelo, lecitina, proteína concentrada, isolada e texturizada, gorduras vegetais e fibra dietética. A Divisão Ceval é a maior produtora de óleo refinado e é a empresa da América Latina que mais compra e processa soja (8 milhões de toneladas por ano). Essa empresa está entre as três fabricantes mundiais e a única no Hemisfério Sul que fabrica proteínas isoladas de soja.

A Ceval produz o óleo refinado Soya, Salada e Primor, que são muito consumidos pelos brasileiros. Estas marcas são líderes em venda, principalmente o óleo Soya. A Ceval comercializa a sua marca e produz óleos refinados para outras marcas. O óleo, além de muito consumido internamente, também é exportado. A Divisão Ceval no Brasil produz o óleo refinado, a granel, para atender as indústrias de alimentos. É produzido pela Divisão Ceval, gordura vegetal para as indústrias de alimentos. As gorduras vegetais produzidas são: Sancreme, Crisco, Cukin, Palmira, Genève, Cebao e Cebes. A proteína de soja é muito usada para aumentar o valor proteico dos produtos cárneos, embutidos, produtos de panificação e confeitaria, sopas, bebidas energéticas, molhos, alimentação dietética, alimentação para bebês, suplementos nutricionais, etc. A lecitina de soja é um produto usado em vários setores das indústrias, tanto na indústria alimentícia, como na farmacêutica, na de cosméticos e de tintas. As lecitinas produzidas pela Ceval são: lecsan, adilec, soylecin, cholelec, sanlac, textrol e vitosam. As fibras dietéticas são muito usadas na indústria de alimentos, possuindo alto conteúdo de fibra dietética celulósica e não celulósica, obtida a partir da farinha desengordurada de soja. São elas: Fibrarich FB, Fibrarich FN e Fibrarich 100. O farelo de soja produzido pela Divisão Ceval atende aos clientes internos em vários países do mundo. A produção de farelo é mais de 5 milhões de toneladas por ano. As fábricas que produzem o farelo são do Rio Grande de Sul, São Francisco do Sul, Santa Catarina, Ponta Grossa PR, Campo Grande MS, Cuiabá MT,

Rondonópolis MT, Ourinhos SP, Luziânia GO e Luís Eduardo Magalhães BA. A Divisão Ceval também vende o óleo bruto ou degomado de soja, além dos sub-produtos do processo de refino, que são a borra e o ácido graxo usados na indústria química.

A Cargill foi criada em 1865 e possui matriz em Minneapolis no Estado de Minnesota, Estados Unidos, iniciando suas atividades, no Brasil, em 1965. É a maior empresa de capital fechado do mundo, sendo uma das maiores empresas agroindustrial, operando em 61 países, produzindo, transportando e comercializando produtos agrícolas. A Cargill comercializa cereais, sementes oleoginosas, malte, açúcar e melaço, produz e vende rações, sementes híbridas, fertilizantes e vários outros produtos derivados da industrialização de milho, soja, cevada, trigo, cacau, laranja e vegetais. Atua na área de carne, através de frigoríficos de boi, porco e aves (Santos, 2000, p.182). Atua, também, no setor financeiro e de outras “commodities”, tais como: petróleo, aço, resina, alumínio, etc. Emprega atualmente, 82.000 funcionários em mais de 1.000 localidades, atuando em vários negócios, quais sejam: agrícolas, alimentos, industrial, trading e carnes.

A Cargill fornece aos produtores rurais diversos tipos de insumos, fertilizantes, farelos e rações adquirindo a soja, o milho e o trigo, que serão processados e transformados em alimentos. Na área de fertilizantes, a Cargill iniciou em 1990, onde adiantava fertilizantes ao produtor em troca de parte da compra futura de soja. Em 1994, a Cargill inaugurou a primeira unidade de produção de fertilizantes líquidos do Brasil, em Monte Alto, São Paulo, com capacidade de produção de 30 mil toneladas anuais. A partir de 1997, entra em novas localidades como Rio Grande do Sul, Bahia, Maranhão e em novos negócios (cacau, açúcar e café). Em 1998, começa seu primeiro investimento na área de mistura de fertilizantes sólidos, adquirindo uma unidade misturadora no pólo industrial de Candeias, Bahia, com capacidade de produção anual de 10 mil toneladas.

Outra produção importante para a Cargill, é a produção de óleos refinados como: Liza, Purilev, Veleiro, La Española. O óleo Liza é a marca que possui a mais completa linha de óleos de cozinha. São óleos de soja, milho, girassol e canola, todos sem colesterol. O Purilev, é o óleo refinado de canola com baixo teor de gordura saturada e alto teor de ômega 3. O Veleiro, é um óleo de soja, que foi lançado em 1971. O La Española, é um azeite de oliva diferenciado em dois tipos, para pessoas que gostam de sabor forte, ou não.



Em 2000, a Cargill adquiriu o controle acionário da Fertiza, incrementou a linha de serviço para o agricultor e inaugurou a fábrica de ácido cítrico de Uberlândia. “A Cargill encerrou, em outubro de 2000, o processo de aquisição do controle acionário da Fertiza, que havia sido iniciado em junho do mesmo ano. A empresa detém 5% do mercado brasileiro de fertilizantes e, com esta aquisição, a Cargill passa a ter uma fatia de 15% nesta área que atua há mais de 10 anos” (Soja, 2000/2001, p.2). A Fertiza possui uma unidade misturadora em Uberaba (MG), mantém sociedades com a Fertibrás e a Manah na misturadora IFC (Indústria de Fertilizantes de Cubatão), além de ter sociedade com a Fertipar em uma fábrica de SSP (Superfosfatos Simples) chamada de Fospar, em Paranaguá (PR) e no TGP (Terminais de Granéis Paranaguá Ltda.), um moderno terminal portuário em fase final de construção, com participação de 62%, em ambos. Possui, também, participação de 10% no controle da Fertifós, que é o holding da empresa Fosfértil (Produtora Nacional de Produtos Fosfatados e Nitrogenados). “A aquisição da Fertiza prevê o aumento da produção, facilitação da logística e redução dos custos operacionais”. (Soja, 2000/2001, p.3).

Objetivando aumentar a linha de produtos cítricos e seus derivados, a Divisão Mundial de Citros formou uma *joint venture* com a SunPure, nos Estados Unidos. Através deste acordo, a Cargill passa a contar com três fábricas de processamento de Citros na Flórida, um terminal de suco em Port Elizabeth, duas fábricas de suco no Brasil, um terminal marítimo, quatro fazendas com três milhões de pés de citros, três fábricas de sucos de maçã no Chile, um terminal marítimo no Japão, um terminal marítimo na Holanda e navios para transporte de suco a granel. A Cargill modernizou os padrões nutricionais do *Farelo de soja Criador* e das embalagens. O farelo de soja e subprodutos da linha *Criador* são modernizados e aparecem com nova adequação. Foi a primeira empresa a adequar-se aos moldes do Compêndio Brasileiro de Alimentação Animal, referente a legislação.

A produção de soja mundial cresceu, significativamente. “O Brasil, com 20% da produção mundial de soja, e os Estados Unidos são responsáveis por mais de dois terços da produção total do mundo”. (Soja, 2000/2001, p. 6). Baseado nestes dados, a estimativa é de que a produção de soja mundial para 2000/2001 seja maior que a safra anterior. “Atingindo números que chegam a 166,3 milhões de toneladas contra 157,19 milhões de toneladas, ou

seja, um crescimento de 6%”, dados de outubro de 2000, fornecido pelo Departamento de Agricultura do Estados Unidos, o USDA apud (Soja, 2000/2001, p.6). Além dos Estados Unidos e Brasil, existem outros grandes produtores de soja: Argentina, China, Índia e Paraguai. Os seis países produzem cerca de 95% da soja mundial. O Brasil é, também, o segundo em exportação e esmagamento de soja. O aumento da produção de soja no Brasil foi causado pela expansão da área de plantio para a região do Cerrado, no Centro-Oeste e Nordeste do País e pelo aprimoramento dos métodos de produção e tecnologia.

Essas agroindústrias vêm garantindo crédito financeiro para a grande parte dos produtores da região de cultura da soja tendo como finalidade a obtenção de matéria-prima para suas empresas. Os empréstimos são concedidos pelas agroindústrias para cobrir a inadimplência de produtores com o sistema financeiro, garantia de compra de produção e inexistência de documentação da terra. Os créditos rurais no Oeste baiano vêm diminuindo, cada vez mais, devido à inadimplência dos produtores e das empresas instaladas no local. Isso faz com que as empresas tenham poder de barganha sobre os produtores, ditando a quantidade de área plantada e quais os que irão receber crédito.

## **4 ESTRATÉGIAS DE DIVERSIFICAÇÃO DA PRODUÇÃO DA SOJA**

### **4.1 EMERGÊNCIA DO COMPLEXO AGROINDUSTRIAL: UM PROJETO INACABADO.**

Após a Segunda Guerra Mundial, houve a difusão das corporações multinacionais, além da concentração e centralização de capitais. A modernização da agricultura brasileira é parte integrante da expansão do capitalismo internacional. Surgem inovações incrementais na tecnologia e no sistema organizacional da revolução verde para diminuir as quedas de produtividade provenientes da monocultura e seus impactos ambientais negativos.

A revolução verde é um modelo de produção agrícola baseada na modernização da agricultura através de tecnologia. Esse modelo foi difundido pelos Estados Unidos e tinha como principal característica a tecnificação da agricultura, o uso elevado de insumos e equipamentos, particularmente, fertilizantes químicos, sementes melhoradas, irrigação e mecanização. O processo de modernização que atingiu o Brasil acabou com o complexo rural e originou os complexos agroindustriais (CAIs).

O processo de modernização agrícola foi ocasionado pela internalização das indústrias de insumos, equipamentos, máquinas, devido à implantação de empresas multinacionais que transformaram as relações no campo. O que ocorreu foi uma modernização conservadora onde o acesso às terras só foi atingido pelos grandes proprietários ampliando a concentração fundiária em primeiro lugar na região Sul do Brasil, através da produção de soja e trigo, tendo em vista os incentivos creditícios oferecidos pelo Estado, sendo essencial para expansão da modernização da agricultura. O uso de insumos químicos cresceu bastante, a produtividade da agricultura aumentou e a oferta de alimentos e matérias-primas para a indústria, também cresceu, além da integração de regiões isoladas e esquecidas, como é o caso do Oeste baiano.

A industrialização da agricultura ampliou as relações entre os setores industriais e a agricultura e, assim, os complexos agroindustriais foram constituídos, embora, em algumas regiões esse complexo tenha se dado de forma incompleta. A indústria passou a ser para a agricultura, a fornecedora de insumos, equipamentos, compradora e distribuidora dos

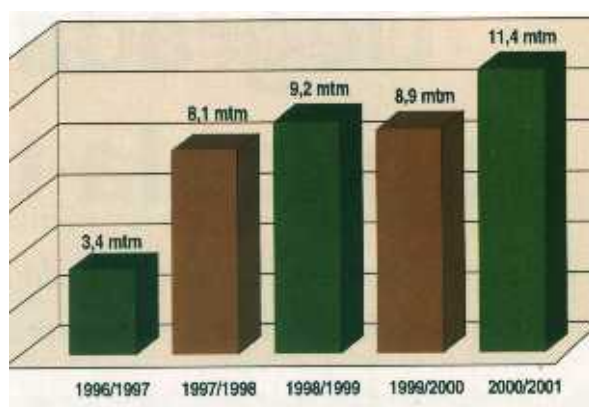
produtos. A modernização agrícola beneficiou os grandes proprietários, e os produtos voltados para exportação inicialmente, apenas, a região Centro-Sul do país. Somente depois é que as regiões, como o Oeste da Bahia, foram inseridas neste contexto, apesar de que, de forma incompleta.

As indústrias processadoras passaram por profundas mudanças, ocorrendo grandes fusões causada pelas novas estratégias de concorrências visando atender aos consumidores globais. Neste sentido Couto (1999, p. 55) expõe as transformações diretas e indiretas. A primeira, está relacionada com às formas regulatórias, revendo a política agrícola subsidiadora dos Estados Unidos e União Européia, havendo modificações do comércio com a inserção de novos países exportadores. A segunda, fala das pressões de fontes ambientalistas com o uso de novas tecnologias de base microeletrônica, da biologia molecular e do novo padrão de consumo de alimentos que se preocupam com a qualidade nutricional e com a saúde. Mudanças aconteceram, mundialmente, para obter qualidade do produto agrícola e do alimento processado. A agroindústria de alimentos passou a adaptar-se às novas exigências do consumidor, aumentando a diversificação de produtos. Este é o caso das agroindústrias Ceval e Cargill, de onde resultou uma enorme quantidade de produtos, principalmente, à base de soja. Mas isto não acontece no Oeste da Bahia, porquanto, suas agroindústrias só se interessam pela produção da torta, farelo e óleo de soja, não se preocupando com uma produção mais diversificada que poderia ocasionar o maior desenvolvimento da região.

As dificuldades enfrentadas pelas agroindústrias instaladas na região, como, por exemplo, a falta de infra-estrutura, impedem que as mesmas invistam no Oeste baiano para constituir o complexo agroindustrial completo. Para inserir nesse ambiente a produção de derivados da soja, como leite, molho, sucos, carnes, etc., seria necessária a formulação de um esquema que analisasse a infra-estrutura (que apesar das melhorias, continua ineficiente) e a clientela interna e externa que visaria atender. As dificuldades, também, são encontradas no hábito alimentar do brasileiro, que não tem a cultura de consumir a soja como alimento humano e no controle de qualidade dos países consumidores desse produto. O Japão e a Europa (grandes importadores de soja) compram o grão da soja, mas preferem produzir seus próprios alimentos, tendo uma política de qualidade rígida para a entrada de novos produtos oriundos de outros países.

A soja tem um caráter atemporal, aumentando continuamente o número de regiões que a produz. Inicialmente, a soja era cultivada apenas no Sul e Sudeste, hoje já inclui o Centro Oeste e Nordeste (Bahia, Maranhão e Piauí). Este fator leva as agroindústrias a sentirem insegurança em montar a produção de vários outros derivados da soja em uma região como o Oeste baiano. A maior parte da soja produzida na região é destinada a produção de farelo e óleo, 70% da produção é destinada ao exterior e 30% fica no Nordeste, abastecendo a alimentação de animais. Esses produtos são os mais produzidos, por serem os mais procurados tanto no mercado interno como no mercado externo.

**EXPORTAÇÃO DA SOJA BRASILEIRA** (Em mtm - milhões de toneladas métricas).



**GRÁFICO 2 – Exportação da soja brasileira.**

FONTE: Anec apud (Brasil...2001, p.7)

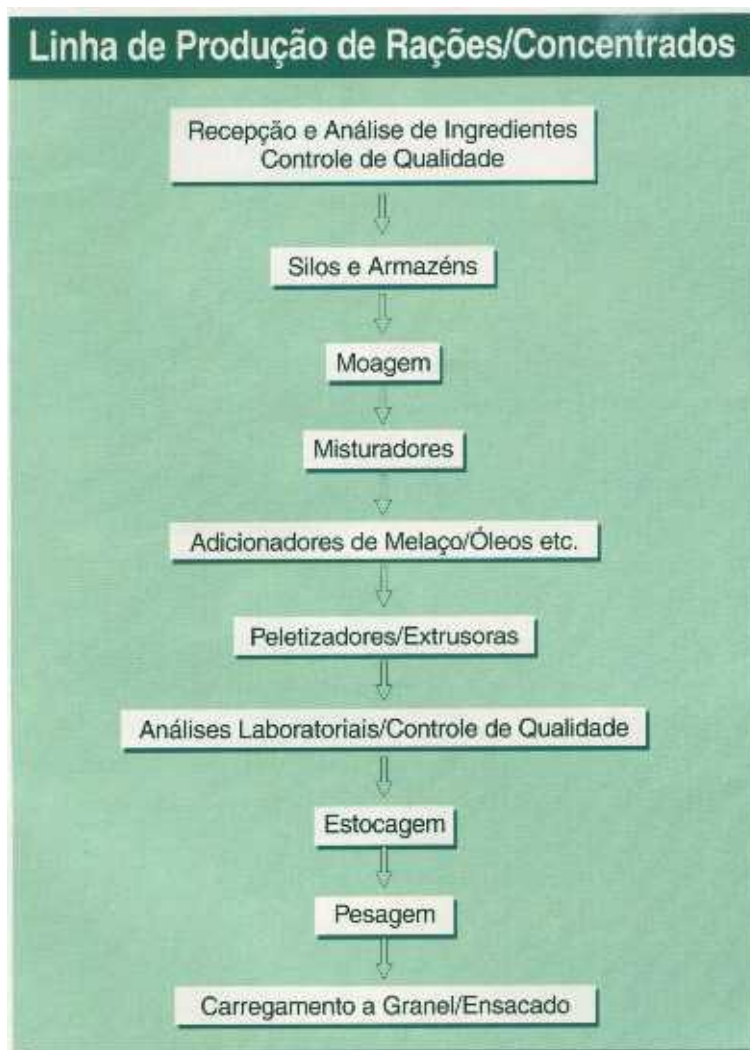
A diversificação é necessária levando a maior valor do produto final, ou seja, maior valor agregado e, sobretudo, traz poder concorrencial, mas para que haja diversificação é preciso que ocorra, também, uma estrutura sólida que garanta tais benefícios. A agroindústria de insumos para a agricultura possui seus investimentos direcionados a inovações, principalmente, na colheita, processamento de produtos, transporte, etc. Portanto, a agroindústria a montante tem grande importância para a formação do complexo agroindustrial completo, todos esses fatores contribuindo para enriquecimento da região em que essas indústrias se instalam, diminuindo custo de transporte e aumentando a oportunidade dessas regiões crescerem.

O grão da soja é muito rico em proteínas, fator esse, que levou ao crescimento do cultivo desse produto. Através da transformação industrial e de alta tecnologia é possível obter óleo, farelo, torta (muito utilizada na alimentação animal), e muitos outros produtos. A torta passa por um processo onde irá destoxicá-la e acabar com fatores antinutritivos para que não ocorra distúrbios de crescimento dos animais. A principal vantagem da torta de soja é o seu grau de proteínas. Outro produto relevante da soja é o óleo. A partir do óleo bruto se retira o óleo refinado e a lecitina que é utilizada na indústria agroalimentícia de molhos, doces, etc. “É utilizado na fabricação de sabão, na indústria de vernizes, tintas de imprensa, lubrificantes, e até como combustível, misturado ao óleo mineral nos motores a diesel” (Bertrand, 1987, p.27). Mas o maior mercado do óleo da soja está na sua utilização como produto alimentício. A partir do óleo de soja obtém-se, também, a margarina e as gorduras emulsionadas, usadas na fabricação de sorvetes industriais. Isso só é possível por meio de processos tecnológicos como transesterificação e hidrogenação<sup>2</sup>.

Devido ao desenvolvimento industrial e tecnológico, através da soja outros produtos, como o leite de soja, que possui cor amarelada e mais rico em proteínas do que o leite da vaca, podem ser obtidos, através de seus derivados. Um exemplo disso é o queijo de soja, chamado de tofu, o molho de soja (muito usado na culinária do Oriente), margarina e muitos outros produtos de grande valor protéico. Dos produtos derivados da soja “distinguem-se três formas de produtos em pó, segundo sua taxa de proteínas: as farinhas (45-50% de proteínas), os concentrados (65-75%) e os isolados (mais de 90%)” (Bertrand, 1987, p.28). Os concentrados e as farinhas são usados na panificação, como alimentos para crianças em fase de aleitamento e na fabricação de salsichas, substituindo a farinha de trigo, o amido e o leite em pó; já os isolados, substituem as proteínas do ovo. As indústrias de alimentação animal compram esses produtos para alimentar seus animais, sendo estes grandes consumidores.

---

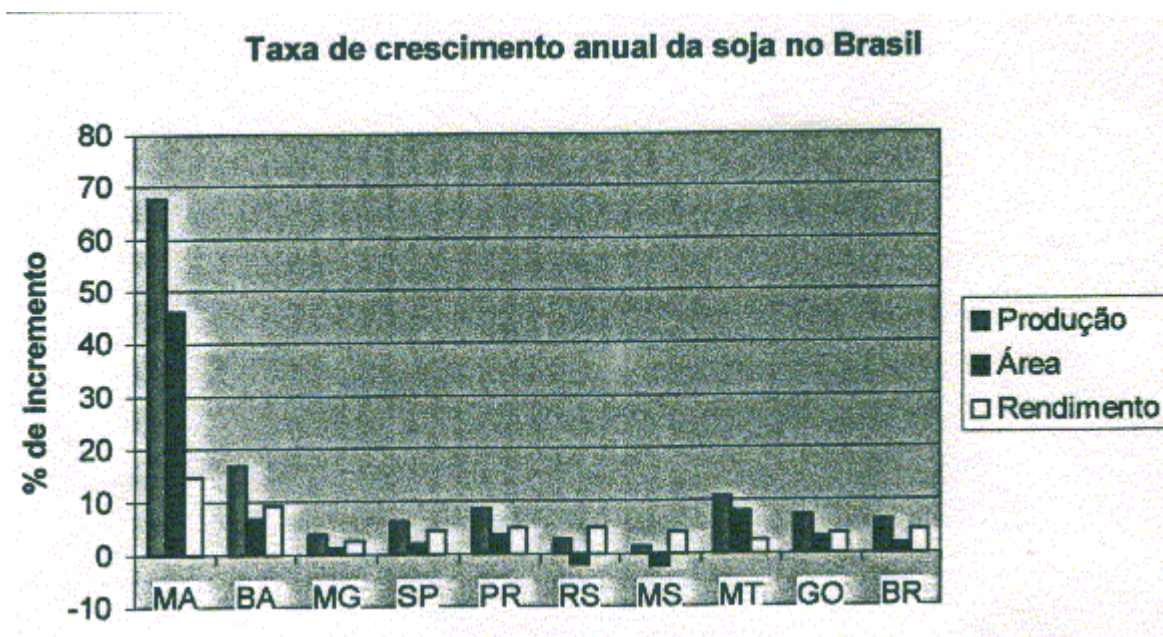
<sup>2</sup> Processos químicos utilizados para liberar o óleo da soja e produzir margarina e gorduras.



**FIGURA 7** – Linha de Produção de Rações/Concentrados.

FONTE: Brasil...(2001, p11)

Como já foram referidos anteriormente, os países que lideram a produção mundial são os Estados Unidos, Brasil e China, mas surgiram novos produtores como Argentina e Paraguai. A maior parte da soja produzida na China é consumida no local, o Brasil e os Estados Unidos exportam uma grande parte e a Argentina exporta quase que a totalidade da sua produção. Os produtos derivados da soja são destinados aos países consumidores, tais como, Europa e Japão, etc.



**GRÁFICO 3** – Taxa de crescimento anual de soja no Brasil de 1990 a 1998

FONTE: Bahia...(2000a)

Os Estados do Rio Grande do Sul e Mato Grosso do Sul apresentaram taxa de crescimento negativa da área colhida (1990 a 1998). Apesar disso não se observa redução no volume produzido, em virtude do crescimento da produtividade. O Estado do Maranhão apresenta as maiores taxas de crescimento, seguido da Bahia e de Mato Grosso (Gráfico 3).

A soja passa por diferentes etapas começando na sua produção até o consumo final. Esse processo é chamado de “corrente da soja”. “O termo complexo designa a organização dos agentes implicados por uma ou diversas atividades da ‘corrente’ ” (Bertrand, 1987, p.35). Atualmente, em um grande número de países, já existe toda, ou apenas parte da “corrente” da soja, não sendo necessariamente um complexo da soja. O complexo da soja é um modelo de modernização da agricultura, pois pressupõe uma agricultura moderna, cercada por indústrias de adubos, máquinas e indústria de transformação agroalimentar que são as indústrias agroalimentícias. O trabalho utilizado nesse contexto é do tipo especializado, existindo o aumento do capital necessário para produzir, devido à tecnologia empregada. Nesse caso, passa a existir um maior número de etapas entre o produtor e o consumidor final, quais sejam: transporte, armazenagem, comércio, transformação industrial, distribuição e produção de derivados. Esses são os fatores necessários para que a agroindústria a jusante seja completa.



A agricultura mudou sua base tecno-econômica alterando a estrutura social relacionada a esse fator, ou seja, é a agricultura que se industrializa. Portanto, a agricultura ligada à indústria que, designada de complexo agroindustrial, tornam-se processos tecno-econômicos envolvendo a produção agrícola, o beneficiamento, transformação, a produção de insumos para a agricultura e os serviços financeiros comerciais. A agroindústria é um sistema que envolve diversos interesses, tanto por parte da agricultura quanto da indústria. Segundo Muller, (1982, p.48) “a agricultura converteu-se em condição necessária da acumulação de parcela da indústria de bens de capital”.

A agricultura sofre profundas mudanças tornando-se uma agricultura industrializada, onde ocorre a materialização dos interesses sociais modernos, fazendo com que, todas as camadas sociais sofram influência das atividades agrícolas industrializadas. Isso ocorre, mesmo com as camadas que estão fora desse setor. Conforme já dito, anteriormente, o complexo agroindustrial é composto por indústria a montante e indústria a jusante. As mudanças foram mais acentuadas nos setores que transformam matérias-primas e não nos setores que beneficiam os produtos da agricultura. O crescimento da agroindústria, a jusante, são recentes e causadas pelas modificações tecno-econômicas, sendo de grande importância para o setor. Já a agricultura para indústria, a montante, tem seu crescimento acentuado. Esses setores dependem de políticas creditícias dirigidas à agricultura. Possui grandes plantas e necessidades de mercados, tendo, portanto, interesses para que haja expansão da industrialização do campo, fator vital para a reprodução da agroindústria a montante.

O complexo agroindustrial é considerado completo quando existe relação específica para trás, produção de insumos e máquinas e ligações para frente, através da indústria de processamento, beneficiamento, comercialização, armazenagem e distribuição. “É apenas aí que se completa o tripé composto pela indústria para agricultura, pela agroindústria e pela agricultura moderna em torno de uma determinada cadeia produtiva com vínculos específicos entre si” (Graziano da Silva, 1998, p.86). Os complexos agroindustriais foram formados a partir da integração intersetorial agricultura-indústria, onde existem diversos interesses agrários, industriais e financeiros.

A consolidação dos complexos agroindustriais leva a evolução da concentração e da centralização de capitais, à chamada “modernização conservadora”. Os principais produtores integrados são os médios e grandes produtores e se localizam no Centro-Oeste, Sul e Sudeste do país. No Nordeste, Norte e parte do Sudeste (Norte de Minas, Rio de Janeiro e Espírito Santo) existem, na maior parte, pequenos produtores que não estão integrados ao complexo agroindustrial. Os produtores que não estiverem integrados aos complexos agroindustriais, mesmo possuindo grandes extensões de terras, estarão condenados às atividades marginais. Os pequenos produtores do Nordeste e Norte produzirão para autoconsumo ou para fornecimento da população local usando tecnologia atrasada.

*“Nada indica que essa tendência da concentração produtiva a nível dos complexos agroindustriais venha a se alterar. Pelo contrário, os indicadores mais recentes apontam no sentido de uma centralização ainda maior da produção, seja em virtude do crescimento da escala mínima viável em vários ramos da atividade agropecuária, seja em função dos desenvolvimentos tecnológicos esperados” (Graziano da Silva, 1998, p.165).*

#### 4.2 FORMAS ATUAIS DE DISTRIBUIÇÃO DOS DERIVADOS DA SOJA (PRODUTOS INDUSTRIALIZADOS)

O sistema de logística e distribuição passam a ser determinantes na cadeia agroalimentar, principalmente, no que se refere à margem de lucro, isto devido às profundas mudanças técnicas e organizacionais. A logística, era interna da empresa, agora torna-se independente na cadeia de produção, passando a unir produtores e fornecedores à qualquer distância geográfica, num menor tempo. A logística e distribuição adquiriram maior espaço nessa cadeia, com maior valor agregado e maior poder de determinação no que se refere às estratégias a montante e a jusante.



**FIGURA 8** – Transporte Marítimo

FONTE: Brasil...(2001, p.7)

A cultura da soja no Brasil apresenta uma produção eficiente e uma grande produtividade em relação aos concorrentes. Mas o sistema de transporte é ineficiente aumentando os custos de deslocamento da soja. O projeto nacional feito pelo Governo Federal tem perspectivas até 2020 para melhorias de escoamento, através da criação de grandes corredores de transporte para sustentar a circulação na economia brasileira, principalmente, com suas relações internacionais. A construção de uma matriz de transporte faz com que a economia nacional cresça e crie novas perspectivas. Os corredores têm a finalidade de reduzir os custos de transporte de carga. “A multimodalidade ou intermodalidade pode ser entendida como a integração de um ou mais sistemas de transporte com vistas a racionalizar os custos de deslocamento entre os locais de produção e consumo de insumos e/ou mercadorias” (Bahia, 2001, p.19).

O Brasil tem como objetivo o aumento da sua participação no comércio internacional do complexo da soja, tanto no grão *in natura*<sup>3</sup> quanto dos seus derivados. O corredor do Nordeste compreende vários Estados e é considerado corredor do consumo, envolvendo produtos como milho, arroz, farelo de soja, e produtos industrializados. “Apesar de existir uma grande expansão da produção agrícola na região São Francisco, a região só responde por 4,41% das exportações até o momento, pelo fato de que 70% da produção de soja destina-se ao mercado nordestino” (Bahia, 2001, p.64). Os principais produtos dessa região são os grãos e óleos vegetais e os maiores importadores são União Européia (85,6%) e Ásia (14,1%).

O que se observa na economia baiana é a incorporação de novas logísticas de transporte com uma multimodalidade objetivando desviar alguns caminhos, e conseqüentemente, ganhar competitividade. O segmento de distribuição e comercialização vem passando por mudanças tecnológicas e organizacionais profundas. A área de armazenagem e transporte, que é fundamental para o sistema de distribuição e comercialização, acompanhou esse desenvolvimento com a introdução de novos equipamentos e materiais com maior eficiência. Os sistemas de gerenciamento informatizados e de *layout* sofreram alterações que contribuíram para melhorias no sistema de armazenagem e transporte.



**FIGURA 9** - Grãos: a maior safra de todos os tempos

FONTE: Mendonça (2000, p.3)

---

<sup>3</sup> O grão no seu estado natural, antes de qualquer transformação industrial.

O segmento de distribuição e comercialização de alimentos passou por crises na década de 90, isto pode ser explicado por Souza, (1998, p.37), ao expor “Na década de 90, o setor de distribuição e comercialização de alimentos experimentou uma profunda crise, cuja gravidade foi amplificada pela estagnação dos gastos das famílias com alimentação, no mundo desenvolvido”. A produção tem grande importância, mas não é apenas isto que impulsionará no valor do produto, visto que, o sistema de logística para a distribuição deste na cadeia de abastecimento, valorizando o tempo e o lugar, são essenciais à sua valorização econômica. Com o processo de globalização a distribuição de produtos assume, cada vez mais, um papel importante, pois os fornecedores, clientes e consumidores finais estão mais distantes necessitando de um projeto de distribuição eficaz para levar os produtos até o local de destino, atendendo a demanda que tende a crescer.

Do ponto de vista da agricultura, os canais de distribuição são fundamentais e essa administração do movimento de produtos aos consumidores por um canal de distribuição é o chamado gerenciamento da distribuição física. É, através da distribuição física, que ocorre a ligação entre os clientes e a empresa fornecedora. A disponibilidade do produto deve atender a todas as cadeias de abastecimento em tempo hábil e de maneira econômica, afim de que, a imagem da empresa não seja comprometida, ocasionando a perda de vendas e clientes. Os canais de distribuição devem se preocupar com recepção e processamento de pedidos, armazenagem, fluxo de estoque e transporte, responsabilizando-se com o planejamento de mercado, preço, padrões de entrega, manipulação de mercadorias e com o ciclo de vida do produto.

Uma das preocupações das agroindústrias é a distribuição física. “A distribuição física preocupa-se com a disponibilidade de mercadorias a compradores finais – sejam usuários finais ou revendedores do produto – e a usuários industriais/produção que utilizarão o produto para composição e/ou criação de novo produto” (Batalha, 1997, p.163). A distribuição física pode ser realizada de forma direta dos estoques do produtor ao comprador ou usuário final ou de forma indireta, que seria de estoques situados em depósitos em outros locais por meio de vendedores. São os custos de armazenagem e de distribuição que inclui transporte e processamento de pedidos que definem a estratégia de distribuição física. Os maiores problemas referentes às estratégias de distribuição física são “nível de serviço por segmento de cliente/por produto, sistemas de comunicação e

processamento de pedidos, escolha do modal de transporte, estratégias de distribuição, política de estoque e localização de plataformas de distribuição (armazéns de estocagem, depósitos de triagem etc)”, (Batalha, 1997, p.164).

O aperfeiçoamento tecnológico de pós-colheita e logística para armazenagem e movimentação dos produtos devem ser feitos de forma a intensificar o uso do transporte mais adequado, reduzindo os custos do mesmo. A soja, além de ser vendida na sua forma *in natura*, sofre, também, processamento a jusante e segue por um canal de distribuição até chegar ao consumidor final. Cada transformação física, espacial ou temporal que o produto passa, a ele é agregado mais valor e melhores condições, para que o consumidor seja atendido de forma mais eficaz. A movimentação, de forma geral dos produtos, são feitos pela logística que engloba, inclusive, a distribuição física e problemas referentes à distância entre clientes e fornecedores. Portanto, a logística tem como finalidade melhorar a armazenagem e movimentação dos produtos através da integração entre suprimento, produção e distribuição física.

A cadeia de abastecimento é composta pelos produtores de matérias-primas, de produtos processados na indústria, intermediários comerciais que vendem a atacado e a varejo e ao consumidor final. “O conceito de cadeia de abastecimento apresenta relação direta com o conceito de cadeia de produção agroindustrial” (Batalha, 1997, p.143). A cadeia de produção agroindustrial parte da indústria a montante até chegar a indústria a jusante que é onde atinge o consumidor final, passando pela comercialização, industrialização e produção de matéria-prima. Uma cadeia de abastecimento é formada por vários canais de distribuição levando-se em conta a diferenciação dos produtos.

No Oeste baiano, a distribuição dos produtos das agroindústrias é feita na sua maior parte por rodovias. Os produtores e as cooperativas do Oeste baiano vendem o grão para as agroindústrias, essas beneficiam a maior parte da produção (transformando-os em óleo e farelo). Depois da transformação, às agroindústrias vendem os produtos para outras regiões do Nordeste (principalmente para granjeiros, grandes mercados e distribuidores atacadistas), a partir daí chega ao consumidor final.

### 4.3 ANÁLISE DA CLIENTELA

Apesar de, atualmente, o consumidor busca na sua alimentação, mero prazer e satisfação, movido, talvez, pela mídia da comercialização dos produtos alimentícios, grande parte deles, optam por uma alimentação que possua um significativo teor nutritivo. Segundo W. Belik; Maluf (2000, p.5) “Os alimentos carregam consigo elementos simbólicos de satisfação e de prazer, que vão muito além da saciedade nutricional”. A satisfação e o prazer físico que certos alimentos proporcionam superam a idéia de uma alimentação saudável e dominam a alimentação das pessoas.

Nos países capitalistas desenvolvidos ocorreram significativas modificações, do ponto de vista do consumidor. Inicialmente, houve o modelo alimentício denominado “americano” que passou a ser o modo de consumo adotado. Esse modelo utilizava-se de grande consumo de carne bovina, incentivando a produção industrial do gado e de produtos para sua alimentação. Depois, novos tipos de alimentos foram produzidos, surgindo, nessa época, o consumo dos alimentos industrializados e congelados. A produção de grãos visava atender mais à alimentação de animais do que às pessoas, produzindo grandes quantidades de rações, a partir do milho e soja, para manutenção da criação de bovinos, suínos e aves. Desse modo, a produção de grãos era, basicamente, utilizada para a fabricação de rações.

Os produtos sintéticos dos países desenvolvidos substituíram os produtos tropicais dos países subdesenvolvidos, levando-os a uma situação de desvantagem frente ao comércio. Os óleos tropicais foram substituídos principalmente pelo óleo de soja que era proveniente de climas temperados. O Toronto Food Policy Council (TFPC) é um Conselho de política alimentar criado na América do Norte, mostra e sugere uma visão alimentícia buscando o sustento da população e a saúde. É indispensável mostrar às pessoas a importância de produtos como a soja para a saúde, fator esse, que necessita de grande investimento em marketing para conscientizar os consumidores.

As empresas produtoras de alimentos se reestruturaram objetivando a produção de bens alimentícios de qualidade, com alta agregação de valor a um mercado de alta renda, visando uma estratégia competitiva. “Em 1970 foi lançado nos Estados Unidos algo em torno de 800 produtos, e este número eleva-se para 10mil no final da década de 80” (Belik,

1999, p.63). Vários produtos dos tipos naturais, dietéticos, semiprontos e saudáveis fazem parte dos produtos alimentares, que cada vez mais visam atender às necessidades e gostos dos consumidores. “O consumidor americano gasta algo em torno de 12% de sua renda para consumir alimentos” ( Belik, 1999, p.63).

A emergência de uma política de incentivos de exportação de produtos agrícolas semiprocessados e a consolidação de um padrão de consumo interno, semelhante ao dos países desenvolvidos, modificaram a agroindústria alimentar no Brasil a partir dos anos 70. A partir desse período, o Brasil deixou de ser exportador em sua maior parte de produtos primários, passando a dominar o mercado de óleo e farelo de soja, suco de laranja, etc. “A participação dos produtos processados na exportação de produtos do complexo agroindustrial brasileiro sobe de 18% em 1970 para 37% em 1985” (Belik, 1999, p.63). O brasileiro passa a gastar mais a sua renda com o consumo de alimentos. Nos anos 70, as empresas agroindustriais se expandiram e a partir dos anos 80 se consolidaram, introduzindo, no mercado externo, produtos semiprocessados ou industrializados a preços competitivos, que atingem países como o Extremo Oriente e o Oriente Médio. Já no caso interno, o objetivo é introduzir produtos pouco sofisticados e segmentados.

O Brasil começou a consumir produtos que antes eram usados, apenas para exportação, como, por exemplo, os óleos vegetais que antes eram considerados subprodutos do farelo e da torta de soja. As empresas que comercializavam a soja, passaram a processar e produzir algo a partir dessa matéria-prima. O farelo e óleo de soja, produtos muito exportados, perdem lugar para a exportação do grão. Isto está ocorrendo devido ao maior acirramento da concorrência com a Argentina, fechamento de alguns mercados na Europa e maior lucro na exportação do grão cultivado no Brasil frente aos produtos processados. Isso ocorre em alguns anos.

O processamento da soja vem se difundindo através de produtos práticos e acompanham as formas de consumo internacional. Muitos produtos são fabricados com o objetivo de atender às camadas de renda mais alta que se preocupam com a saúde. Por isso, a indústria lançou óleos duplamente filtrados e com baixo teor de gorduras saturadas e margarinas líquidas. Em relação ao mercado interno, devido ao crescimento da população jovem com hábitos urbanos, faz com que o mercado consumidor interno seja grande o suficiente,



podendo se comparar a vários países do primeiro mundo. A Ceval e Cargill do Oeste baiano possuem como principais clientes, granjeiros do Nordeste, ao qual atende no fornecimento de farelo, incluindo a Avipal de Feira de Santana, a Empresa Caramuru localizada em Petrolina (matriz em Goiás), que produz farelo e óleo bruto. O óleo, também, é vendido para grandes mercados e distribuidores atacadistas do Nordeste. Mais ou menos 50% do óleo produzidos por estas empresas vão para mercado externo e 50% ficam na própria região. A Cagill possui uma capacidade de esmagamento de 500 mil toneladas ao ano e a Ceval possui capacidade de esmagamento de 1,15 milhão de toneladas. Os produtores do Oeste baiano exportam 50 mil toneladas de soja *in natura*, 40 mil toneladas são usadas para produzir sementes, 150 mil toneladas de grãos é usado no consumo interno, 1.475 milhão toneladas (96%) é comprada pela Ceval e Cargill, onde quase que a totalidade (90%) é beneficiada na própria região. Desses 96% beneficiados pelas indústrias, 260 mil toneladas (18%) são transformadas em óleo e 1,15 milhão de toneladas (78%) em farelo. Dos 260 mil toneladas do óleo, 245 vai para mercado interno e o restante para o mercado externo. Dos 1.15 milhão de tonelada de farelo, 520 mil são consumidas no mercado interno e 620 mil são exportados.

#### 4.4 POR UMA AGROINDÚSTRIA COMPLETA: A ESTRATÉGIA DAS EMPRESAS A JUSANTE.

As agroindústrias a jusante vem buscando formas de se adaptar às novas exigências do mercado, e, por esse motivo, formula estratégias para obter maior fatia de mercado e maior lucratividade. “A padronização é uma homogeneização das práticas e dos produtos agrícolas, sendo considerada como produção de modelos ‘standard’ fabricados em série” (Bonny, 1993, p. 34). Existem padrões que buscam a diversificação e diferenciação. Os consumidores procuram, cada vez mais, a autenticidade e diversidade. Mas os consumidores não estão só em busca de diferenciação, pois a nova diversificação, tem como pressuposto, a heterogeneidade de consumidores e as estratégias das empresas que objetivam atingir diferentes segmentos de mercado, como produtos dietéticos, baratos, alimentos regionais, biológicos e gastronômicos.

O padrão de qualidade é uma forma de dar segurança aos consumidores que poderão obter os produtos testados e aprovados. Este padrão é exigido por produtores que visam proteger

uma marca e valorizar suas mercadorias. Nos dias atuais tem-se a necessidade de uma agricultura diversificada e acredita-se que, futuramente, existirá uma agricultura multifuncional, plural e flexível. Na agricultura vem ocorrendo muitas mudanças e inovações de processos e de produtos com maior nível tecnológico. A mecanização e a robotização padronizam os produtos e conseguem com isso atender às necessidades dos consumidores no que diz respeito ao que estes esperam dos produtos, que passam a ter sempre a mesma forma, gosto, etc.

Na agroindústria as inovações de produtos são enormes e funcionam como estratégia das firmas que oferecem embalagens, novas composições e produtos que atendam as novas exigências, como os produtos diet e light, etc. Estas são características vistas freqüentemente nos produtos expostos nas prateleiras dos diversos supermercados, atendendo aos diferentes segmentos da clientela.

As mudanças nos padrões alimentares e a liberalização do comércio mundial levaram o aparecimento da descommoditização que traz vantagens competitivas no complexo agroindustrial. As transformações no perfil da demanda causaram excesso de oferta, o que provocou uma desmassificação dos produtos, surgindo um novo perfil de mercado onde a qualidade supera o preço na busca de competitividade. Os mercados estão dando ênfase à produtividade e qualidade, operando de forma mais unificada, em busca de uma reestruturação nas relações de produção e conquista de mercados internacionais. A disputa entre os concorrentes torna-se uma competitividade entre as empresas e países, decorrente da expansão do comércio mundial, abertura dos mercados, integração entre blocos e países e as melhorias de comunicação e logística.

O que se observa é a formação de conjuntos competitivos, constituídos pelos países semi-industrializados ou industrializados, que formulam estratégias econômicas inserindo-se no atual contexto mundial, onde se tem um conjunto enorme de interesses de cada grupo. Os países da América do Sul têm grande parte dos seus produtos exportados para os países do primeiro mundo, isto traz fortes impactos na posição dos países em desenvolvimento no mercado mundial, caso haja restrição da União Européia e NAFTA sobre os produtos primários e manufaturados exportados.

*“As empresas podem obter significativos e rápidos benefícios com o aproveitamento de oportunidades que se abrem para o investimento externo, através de joint-ventures, associações, participação acionária, licenciamento de marcas e patentes, transferência de tecnologia, abertura de filiais, maior estabilidade, etc”.* (Bouzi<sup>4</sup>, 1996, p.108).

O Mercosul, integração econômica entre os países da América do Sul, é considerada uma estratégia importante para esses países. “O Mercosul constitui uma das chamadas ‘zona de prosperidade emergente’, com um grande potencial de crescimento e com dinamismo econômico durante os últimos anos” (Bouzi<sup>4</sup>, 1996, p.108). O Mercosul é o segundo maior produtor mundial de produtos agrícolas, ficando atrás, somente, dos Estados Unidos. O Brasil possui o custo de produção dos principais produtos agrícolas elevado em relação aos demais integrantes do bloco. A formação desse bloco econômico trouxe profundas transformações nas áreas de fronteira do Brasil.

As mudanças ocasionadas pelo Mercosul atingiram várias regiões chegando ao Centro-Oeste e Oeste da Bahia. A Bahia, no que diz respeito às “commodities”, se beneficiou e continua se beneficiando por ter vantagens estruturais e naturais. Neste contexto, os preços, os custos agrícolas e o tamanho do mercado definem a competitividade. Houve, portanto, uma desconcentração, pois as áreas privilegiadas eram apenas do Centro-Sul do país. Atualmente, a Bahia se insere neste ambiente e passa a produzir produtos que fazem parte, principalmente, da exportação, como a soja. Os segmentos produzidos na Bahia são os de valor agregado menor, mas a região pode constituir vantagens competitivas na produção de bens finais, dinamizando a economia local com a ampliação da demanda doméstica, vantagens locais, etc.

Os novos padrões de concorrência e de consumo estão mudando os mercados, inclusive, de produção de alimentos, incentivando a criação de estratégias com maior industrialização, diversificação e diferenciação, como é o caso da formação de agroindústrias voltadas para exportação. O ideal é que o Oeste baiano forme um complexo agroindustrial com diversificação de produtos, integrado, internacionalizado e completo para competir, a nível nacional e internacional. Essa região possui condições que facilitam a produção de

---

<sup>4</sup> Economista, Professor da Faculdade de Economia da UFBA.

matéria-prima em grande escala e a transformação dessas, em produtos diferenciados e com maior valor agregado.

Nos grandes centros consumidores existe a saturação da demanda provocando a mudança da produção de “commodities” para regiões menos desenvolvidas. Foi isso que ocorreu com o Sul do país, onde o esgotamento de áreas para plantio e a concorrência do Mercosul, proporcionou a migração de colonos e a instalação de empresas do Sul na região Centro-Oeste. A partir desse momento é que se deu o cultivo da soja no Oeste baiano, feito por grandes empresas, grandes cooperativas e agricultores isolados, oriundos do Sul do país, em busca de bons negócios e lucratividade, com o uso de técnicas de produção modernas.

Há perspectivas favoráveis em relação ao crescimento do mercado de grãos, com necessidade de se expandir a produção de alimentos no país. No Oeste baiano, a agricultura precisa se associar a indústria a montante e a jusante para adquirir bons resultados e conseguir obter a sua reprodução, em meio ao processo de “decomoditização” dos mercados que se verifica nos dias atuais. A produção desta região tem base competitiva e utiliza fertilizantes, matéria orgânica, alta tecnologia, calcário, etc, que faz parte da indústria a montante e a produção de farelo, óleo, etc, que pertence a indústria a jusante. Este fator é demonstrado com a instalação de indústrias de rações, esmagamento e de fabricação de óleos, viabilizando a agropecuária no Oeste baiano.

Por outro lado, o Oeste baiano possui muitas deficiências relacionadas à infra-estrutura de transportes, telecomunicações, energia e armazenagem que comprometem a capacidade dessa região no escoamento de grãos e seus derivados. A competitividade é ameaçada e posta em desvantagem devido aos altos custos de transporte e apesar de algumas restaurações nas estradas, as vias continuam precárias, necessitando de projetos que melhor viabilizem o escoamento da produção. Os projetos de transporte são criados para atender ao mercado de exportação desconsiderando a agregação de valor aos produtos fabricados no Oeste baiano, através das agroindústrias implantadas no local, onde se aproveitaria da rota que vai de Barreiras ao Porto de Aratu para escoar o produto interna e externamente ao país.

Hoje, a produção de soja do Oeste da Bahia, além de ser exportada, é também muito consumida, internamente, pela própria região Nordeste, que a utiliza, principalmente na forma de ração e óleo. O complexo agroindustrial da soja possui efeitos multiplicadores e proporciona competitividade. Além da integração vertical, que compreende o incentivo à suinocultura, avicultura, etc, através do crescimento do complexo agroindustrial da soja, existe a integração horizontal que é a fabricação de produtos de maior valor agregado como carne, molho, leite de soja, etc.

Na região Sul do país, a agroindústria Ceval (SC) e a Cargill (EUA) possuem uma enorme variedade de produtos e investem na produção de derivados da soja, montando estratégias de marketing e mudanças no sabor dos alimentos para conquistar os consumidores. No Oeste baiano, ao contrário, a produção da soja limita-se a produção do grão, farelo e óleo não havendo nenhum interesse dessas agroindústrias na produção de derivados, tendo em vista as dificuldades de infra-estrutura, pelo caráter atemporal da soja, que está sempre atingindo novas regiões e pela falta de mercado consumidor para esses produtos tanto internamente (devido à falta de hábito do brasileiro), como externamente (pelo fato do mercado externo ter interesse apenas no grão, farelo e óleo do Brasil e não em produtos prontos, ou seja, derivados). O farelo e o óleo são os produtos mais procurados no mercado nacional e internacional daí, o interesse em produzir esses produtos.

O frete do grão soja no Oeste baiano é muito elevado, por isso, a industrialização do grão é feita na região, onde também agregará mais valor ao produto que será deslocado. A economia do Estado da Bahia consolidou-se a partir da década de 80, com a implantação de uma agroindústria moderna, proveniente da descentralização dessas atividades no Sul e Sudeste em direção ao Centro Oeste do país. Essas mudanças atingiram o Oeste baiano incorporando novas atividades a essa área. Esse movimento de descentralização teve início no final da década de 70 e, na década de 90, recebeu força do processo de abertura comercial e das reformas institucionais, o que estimulou o processo de reestruturação das atividades do país.

No Nordeste brasileiro, a Bahia conseguiu atrair vários projetos de investimento, em razão dos incentivos fiscais e creditícios aos empresários e do baixo custo da mão-de-obra localizada no interior. O Oeste baiano tem que se preparar para competir de acordo com os

requisitos de competitividade exigidos pelos processos científicos e tecnológicos em desenvolvimento. “Os processos se sucedem com novos fluxos de mercadorias, cada vez mais potencializados com novos meios de comunicação e transporte, o que os tornam aptos para competir em territórios diferenciados e descentralizados” (Bahia, 2001, p.35).

A busca de inovações nas tecnologias de produção e os processos sociais como o consumo tornou-se universal, devido à presença considerável de elementos de comunicação. Os transportes e telecomunicações têm grande importância na composição de custos e na difusão de novas tecnologias. Com a abertura de mercados, os setores nacionais são expostos à competitividade internacional. “Pode-se constatar que somente 18 municípios, localizados ao longo do litoral e nas regiões de Barreiras e Juazeiro, geram cerca de 80% de toda a renda estadual” (Bahia, 2001, p.45). O Oeste baiano apresenta dinamismo com crescimento da produção, volume e valor exportado, principalmente, na cultura da soja e frutas. A produção de soja adota técnicas produtivas modernas atendendo às exigências do mercado.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Devido ao crescimento rápido da sua produção, a soja brasileira, passou a competir com o maior produtor de soja mundial - que são os Estados Unidos. A expansão da produção de soja no Brasil iniciou-se nos Estados do Sul do país em direção ao Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Goiás, Minas Gerais e Nordeste. No Nordeste o Oeste baiano é a região que mais se destaca, seguida do Maranhão e Piauí. A produção de soja no Oeste baiano concorreu para o desenvolvimento das agroindústrias nessa região, que possui posição de destaque.

As estratégias de diversificação da produção da soja são de grande importância para melhorias na estrutura concorrencial das agroindústrias e na posição destas diante do mercado. A criação de novas técnicas de produção e de novos produtos é fundamental para o crescimento e ampliação de mercados. A mudança nos hábitos alimentares dos brasileiros foi um dos fatores que propiciou o aumento no consumo da soja no Brasil, em especial o consumo do óleo.

A migração de sulistas para o Oeste baiano ocorreu devido a diminuição das disponibilidades das terras no Sul do país causadas pela partilha de herança, pela quantidade de terra disponível e barata, pelas inovações tecnológicas e, principalmente, pelos subsídios oferecidos pelo Governo Estadual que visava integrar a região (que estava isolada) ao restante do Estado. A produção de soja tornou-se a principal forma de crescimento do Oeste da Bahia, ocasionando o desenvolvimento de outras culturas. Com a cultura da soja essa região passou a integrar na economia nacional e internacional, tendo efeitos multiplicadores sobre outros setores.

O crescimento da soja no Oeste baiano foi promovido, principalmente, pelas cooperativas e agroindústrias. A implantação das agroindústrias na região foi propiciada pelo Governo Estadual, através do BNDES/DESENBANCO e pelo Governo Federal, através da SUDENE (FINOR). O governo também criou programas como o PRODECER para o desenvolvimento dos Cerrados. Esse programa levou ao crescimento do Oeste baiano à medida em que disponibilizou créditos para projetos integrados e produtores selecionados e habilitados por cooperativas do Cerrado de Minas Gerais. Posteriormente, foi implantada

a segunda versão do PRODECER, consolidando a expansão dos Cerrados através de concessões financeiras e melhorias em infra-estrutura de transporte, energia elétrica e armazenamentos. Atualmente, o financiamento é feito em sua maioria com recursos próprios das agroindústrias que, por esse motivo, passam a ter o controle sobre os produtores do grão.

Apesar do crescimento do Oeste da Bahia percebe-se, até o momento, a grande dificuldade das agroindústrias instaladas nesta região, em promover o escoamento da produção. A infra-estrutura física não acompanha esse crescimento, causando disparidade entre a quantidade de grãos produzidos e a oferta de infra-estrutura. Os investimentos feitos pelo Estado foram reduzidos, e apesar de haver ocorrido melhorias nas condições de transporte, energia elétrica e armazenamento, ainda são ineficientes, trazendo problemas para o desempenho da produção. A infra-estrutura precária levou os produtores locais a investir em armazenamentos, estradas e energia elétrica, fatores esses que aumentaram os custos da produção, tornando a região menos competitiva. Por exemplo, os elevados fretes causados pela deficiência de transporte decorrente da falta de investimento do Governo do Estado, principalmente, na construção e manutenção de estradas.

O sistema de transporte rodoviário é o mais utilizado, embora esteja em situação deficiente, para o escoamento da soja. Contudo, os mais indicados são os transportes hidroviários e ferroviários, mas esses, como já foi dito, são pouco utilizados, necessitando de reformas, principalmente, por falta de manutenção. Nesse caso, o ideal seria a construção de um sistema intermodal que envolveria os três tipos de transporte (rodoviário, hidroviário e ferroviário), onde haveria uma reorganização, possibilitando o melhor desenvolvimento regional.

Outro problema do Oeste baiano é a deficiência no sistema de energia elétrica, que apesar de ter suprido em maior grau as necessidades da região, continua em má situação. A capacidade de armazenamento da soja no Oeste da Bahia não é suficiente, sendo inferior à produção. A forma atual de distribuição dos derivados da soja no Oeste baiano é feita através das agroindústrias que beneficiam o grão e vendem para granjeiros, grandes mercados, distribuidores atacadistas do Nordeste e para o mercado externo, chegando aos consumidores finais.



Posterior aos estudos realizados, com base na estrutura da produção de soja no Oeste baiano, verificou-se a inexistência de um complexo agroindustrial completo, tanto a montante como a jusante. Esta afirmação é fundamentada na inexistência na região, de indústrias de máquinas e equipamentos, ou seja, indústrias de bem de capital da agricultura (a montante), mesmo havendo indústrias de calcário (em São Desidério), de adubo líquido, de fertilizantes e sementes selecionadas. As indústrias de maior valor, que são as de máquinas, equipamentos e de produção de derivados pertencem a outras regiões do país.

O Oeste baiano limita-se, apenas, à produção do grão, do óleo refinado e farelo, não havendo, até o momento, nenhum interesse das agroindústrias implantadas na região em promover a produção de derivados. Assim, não se confirma a hipótese inicialmente formulada. As causas mais comuns são a falta de infra-estrutura física da região, falta de mercado consumidor e a preferência por produzir produtos que são mais aceitos nos mercados nacionais e internacionais, como é o caso do farelo e óleo de soja, pois, outros produtos alimentícios teriam dificuldade em penetrar e atingir o mercado consumidor a exemplo da Europa e Japão, onde o controle de qualidade é bastante rígido.

Portanto, a diversificação a jusante da soja no Oeste baiano, é algo que não desperta interesse por parte das agroindústrias instaladas na região, que continuarão produzindo apenas o grão, óleo e farelo.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANUÁRIO ESTATÍSTICO DA BAHIA. Salvador: SEI, 2000. v.14.

ARAGÃO, Gilton A. **Agroindústrias e cooperativismo na Bahia**: uma análise do complexo agroindustrial e das possibilidades das cooperativas agrícolas transformá-lo. Salvador, 1988. Dissertação (Mestrado em Economia) – UFBA, 1988.

ARANTES, Neylson; SOUZA, Itamar de Mello. **Cultura da soja nos Cerrados**. Piracicaba: Potafos, 1993.

AVENA FILHO, Armando. **Nordeste e Bahia**: os caminhos do desenvolvimento. Salvador: UCSAL, 1986.

BAHIA. Secretaria da Indústria, Comércio e Turismo. **Diagnóstico de oleaginosas selecionadas** (amendoim, cítricos, milho, ouricuri e soja). Salvador, 1995. v.6. (Séries oleaginosas).

BAHIA. Secretaria de Indústria, Comércio e Turismo. **Diagnóstico e oportunidades de investimentos em oleoquímicas na Bahia**. Salvador, 1994a.

BAHIA. Empresa Baiana de Desenvolvimento Agrícola. **Avanços na pesquisa com a soja na Bahia**. Salvador: EBDA, 2000a.

BAHIA. Secretaria de Indústria, Comércio e Turismo. **Potencial da industrialização de oleaginosas na Bahia**. Salvador, 1994b.

BAHIA Secretaria de Infra-Estrutura. Superintendência de Energia e Comunicação. **PROGRAMA PRONI/BIRD**. Salvador, 1997.

BAHIA. Secretaria do Planejamento, Ciência e Tecnologia. Superintendência de Planejamento Estratégico. **Quatro cantos da Bahia**. Salvador: Superintendência de Planejamento estratégico, 2001.

BAHIA. Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia. **Mudanças socioeconômicas recentes** – região Oeste. Salvador: SEI, 2000b.

BAHIA Análise & Dados. Retrospectiva 1999. Salvador: SEI, v.9, n.3, dez. 1999. p.46

BATALHA, Mário Otávio (Coord.). **Gestão agroindustrial**. São Paulo: Atlas, 1997. v.1.

BELIK, Walter. **Agroindústria e reestruturação industrial no Brasil**: elementos para uma avaliação. Campinas (SP): UNICAMP, 1999. p.59-75.

BELIK, Walter; MALUF, Renato (Orgs). **Abastecimento e segurança alimentar, os limites da liberalização**. Campinas (SP): UNICAMP, 2000.

BERTRAND, Jean-Pierre et al. **O mundo da soja**. São Paulo: HUCITEC; USP, 1987.

BONNY, Sylvie. Os padrões de qualidade, forma de diferenciação dos produtos. **Caderno de Ciência e Tecnologia**. Brasília, v.10, n. 1/3, p.21-34, 1993.

BOUZID, Izerrougene. Agribusiness. In: Superintendência de Estudos Econômico e Sociais da Bahia. **A Bahia no Mercosul**. Salvador: SEI, 1996. p.107-126. (Série de Estudos e Pesquisas, 30).

BRASIL bate recorde na exportação mundial de soja. **Agro Cargill**, São Paulo: Cargill, v. 4, n.13, p.6- 11, fev./mar. 2001.

BUNGE ALIMENTOS. Disponível em: <http://www.ceval.com.br>. Acesso em: 20 mar. 2001.

CARGILL. Disponível em: <http://www.cargill.com.br>. Acesso em: 20 mar. 2001.

CAR - Companhia de Desenvolvimento e Ação Regional (BA). **Estudos sobre cerrados setentrional brasileiro**: documento preliminar. Salvador: CPE/CAR, 1994.

CAR - Companhia de Desenvolvimento e Ação Regional (BA). **Oeste da Bahia**: perfil regional; programa de desenvolvimento regional sustentável. Salvador: CAR, out. 1995. (Série Cadernos CAR, 8)

CAR - Companhia de Desenvolvimento e Ação Regional (BA). **Programa de desenvolvimento regional sustentável**: Oeste da Bahia. Salvador: CAR, 1997.

CAR - Companhia de Desenvolvimento e Ação Regional. **Equipe Prodecer II**. Salvador: CAR, 1983 (Versão Preliminar).

COMPLEXO de soja: a política agrícola e as safras americanas e brasileiras. **Análise e Conjuntura**. Curitiba: Fundação João Pinheiro, v.5, n.10, p. 3-5, out. / nov. 1993.

CONJUNTURA E PLANEJAMENTO. Salvador: CPE/CEI, n.14, Jul. 1995. 38p.

CONJUNTURA E PLANEJAMENTO. Salvador: CPE/CEI, n.16, set. 1995. 34p.

COUTINHO, L; FERRAZ, J.C. **Estudo da competitividade da indústria brasileira**. Campinas (SP): UNICAMP, 1994.

COUTO FILHO, Vitor de Athayde. **Novos mundos rurais Baianos**. Salvador: SEI, 1999 (Séries Estudos e Pesquisas, 42).

COUTO, Vitor de Athayde. **Cinco anos de políticas agrícolas**. Salvador: FAEB, 1984.

COUTO, Vitor de Athayde (Org). **O complexo agroindustrial: crises e inovações**. Salvador: 1999. Tese (Concurso para Professor Titular) – UFBA, 1999.

DAVIS, J. H. ; GOLDBERG, R. A. **A concepção of agribusiness**. Division of research. Graduate school of Business. Administration University. Boston, 1975.

DELGADO, G. C. **Capital financeiro e agricultura no Brasil**. São Paulo; Campinas: Ícone/Ed. da UNICAMP, 1985.

ECO, Humberto. **Como se faz uma tese**. São Paulo: Perspectiva, 1989.

EMBRAPA - Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – **Caracterização das demandas de P&D no Estado da Bahia**: relatório final de subprojeto. Salvador: EBDA, 1997.

FILGUEIRAS, Luiz A. M. **Proposta de política econômica para agroindústria. 1960-1990**. São Paulo: 1993. p.348-431. Tese (Doutorado em Economia) - IE/Unicamp, 1993.

FUNDAÇÃO CENTRO DE PROJETOS E ESTUDOS. **Uma alternativa agroindustrial para o Oeste baiano**. – Salvador: CPE, 1993.

FUNDAÇÃO CENTRO DE PROJETOS E ESTUDOS – CPE (BA). **Bahia: reconstrução e integração dinâmica**. Salvador: CPE, 1991.

GRAZIANO DA SILVA, José. **A nova dinâmica da agricultura brasileira**. 2. ed. rev. Campinas, SP: UNICAMP, 1998.

GRAZIANO DA SILVA, José. **Complexos agroindustriais e outros complexos**. Reforma Agrária, ABRA, v.21, n.3, p. 05 – 35, set/dez. 1991.

GUIMARÃES, Alberto Passos. **A crise agrária**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

GUIMARÃES, Eduardo Augusto. **Acumulação e crescimento da firma**. Rio de Janeiro: Guanabara, 1987.

KAGEYAMA, Ângela. **Agroindústria: conceitos e parâmetros principais**: Campinas, SP: UNICAMP, 1984.

KAGEYAMA, Ângela. **O novo padrão agrícola brasileiro: do complexo rural aos complexos agroindustriais**. Campinas, SP: UNICAMP, out. 1987.

KAGEYAMA, Ângela; GRAZIANO DA SILVA, José. **A dinâmica da Agricultura brasileira**: do complexo rural aos complexos agroindustriais. Campinas: IE/UNICAMP, 1989.

KON, Anita. **Economia industrial**. São Paulo: Nobel, 1994.

MENDONÇA, Jackson Ornellas. Safra de grãos na Bahia será a maior de todos os tempos. **Bahia Agrícola**, Salvador, SEAGRI, v.4, n.1, p.3, nov. 2000.

MENEZES, Vladson. Bahia. **Agroindústrias e competitividade**: A questão citrícola. Salvador: 1993. Dissertação (Mestrado em Economia) – UFBA.

MULLER, Geraldo. Agricultura e industrialização do campo no Brasil. **Revista de Economia Política**. São Paulo: Centro de Economia Política, v.2, n.6, p.47-77, abr/jun. 1982.

OESTE baiano: a força na tecnologia no campo. **Negócios Agrícolas**. Salvador: SEAGRI, v.1, n.1, p.22-31, dez. 1997.

PORTER, Michael E. **Estratégias competitivas**. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

ROMEIRO, Ademar Ribeiro. Agricultura e agroindústria: perspectivas de novas configurações. **Revista de Economia Política**. São Paulo: Centro de Economia Política, v.14, n. 3, p.51-65, jul./set. 1994.

SANTOS FILHO, Milton. **O processo de urbanização no Oeste baiano**. Recife: SUDENE-DPG-URG, 1989.

SANTOS, Clóvis Caribé Menezes dos. **Impactos da modernização da agricultura no Oeste baiano** – repercussão do espaço do cerrado a partir da década de 80. Salvador, 2000. Dissertação (Mestrado em Geografia) – UFBA.

SILVEIRA, José Dantas da; LEITE, Pedro Sisnando. **Estudos sobre a agroindústria no Nordeste**: A agroindústria de produtos alimentares. Fortaleza, 1991.

SOJA: boas perspectivas para o mundo e o Brasil. **Agro Cargill**, São Paulo: Cargill, v. 4, n.12, p.2-7, dez. 2000/jan. 2001.

SOJA: Oeste baiano colhe sua maior safra. **Negócios Agrícolas**. Salvador: SEAGRI, v.1, n.4, p.29-32, abr. 1998.

SOUZA, Elizabeth Regina Loyola da Cruz. **Comportamento estratégico**: agroindustrial, competitividade e desenvolvimento regional. Salvador: 1998. Tese (Doutorado em Administração) – UFBA.

ZYLBERSZTAJN, Décio (Coord.). **Estudos de casos em agribusiness**. Porto Alegre: Ortiz, 1993.

## **ANEXOS**

## ANEXO 1 – MAPA DA BAHIA



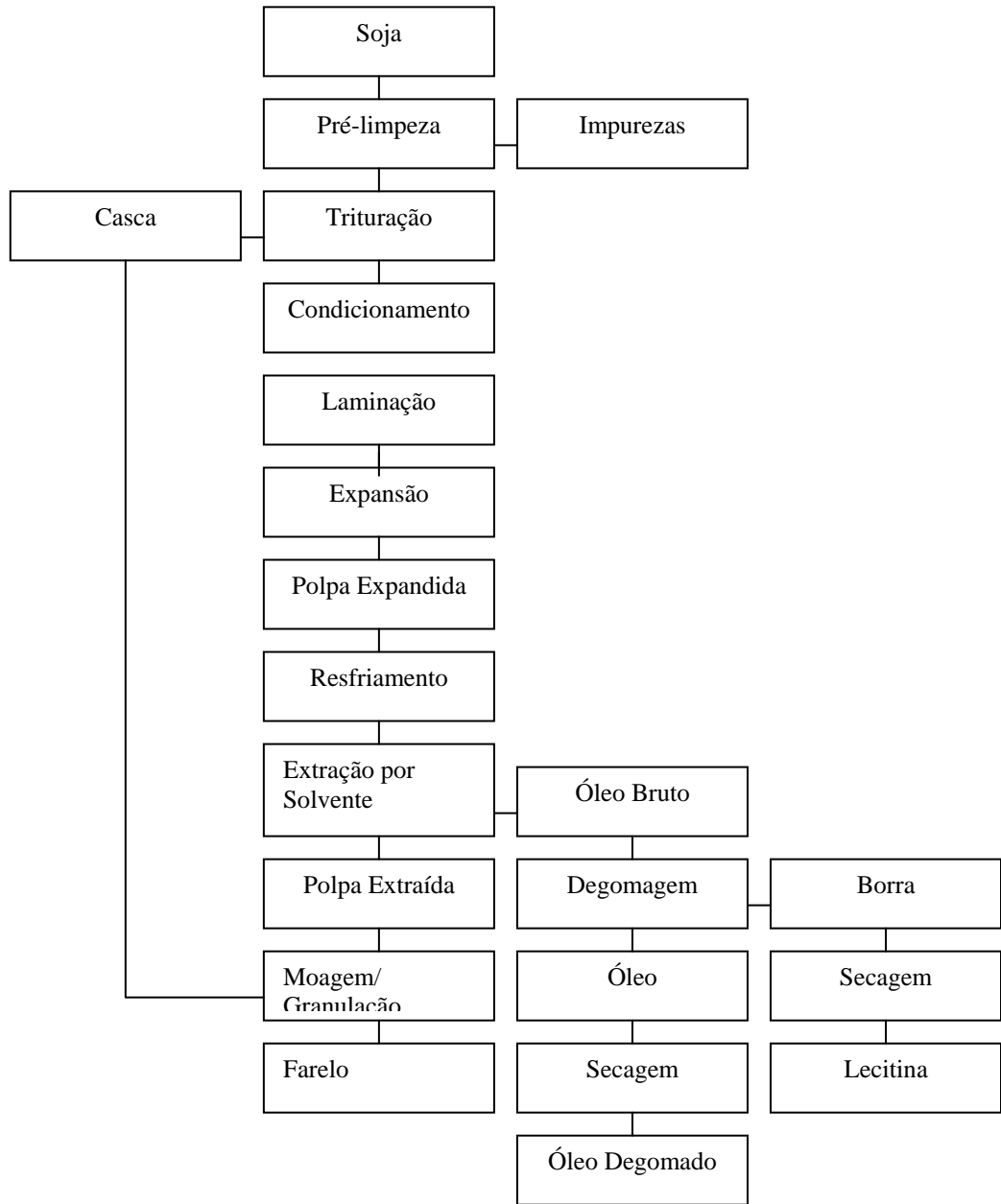
## ANEXO 2 – MAPA DO OESTE DA BAHIA

 Região Oeste da Bahia

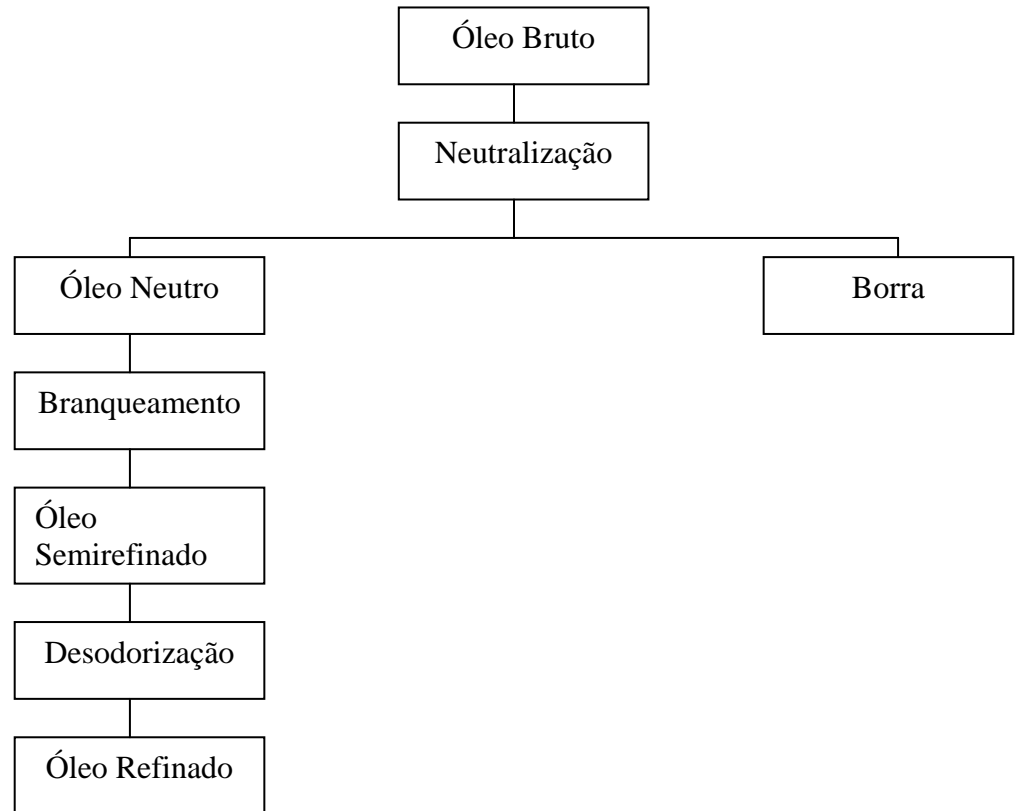




### ANEXO 3 – FLUXOGRAMA DO PROCESSO 1



ANEXO 4 – FLUXOGRAMA DO PROCESSO 2



ANEXO 5 – PORTO DE PARANAGUÁ – PR

UM EXEMPLO DE EMBARQUE DE SOJA EM NAVIO GRANELEIRO

