

# Receita de VENCEDORES

**H**orticultura não é só produção. É isso que se conclui após observar que boa parte das pessoas de sucesso no setor além de produzir bem, agrega valor, comercializa e muitas vezes exporta o seu produto.

Um bom manejo das lavouras, a escolha das melhores variedades, o controle de pragas e demais fatores que garantem a colheita de um produto nota dez são essenciais. Mas as vendas, a escolha de bons clientes e a garantia de satisfação do consumidor é que fazem de nossos entrevistados reais vencedores.

Assim como Édson, Lauro, Kawabata, Leon, Feltran, Magário, Luis Roberto, Mauro e Fábio, existem outras dezenas de produtores que podem ser apontados como exemplos a serem seguidos. São pessoas que apostam no setor e que através do seu sucesso fazem a horticultura nacional brilhar ainda mais.

Nesta edição de dois anos da **Hortifruti Brasil**, eles contam um pouco de sua história e mostram que é com dedicação, força de vontade e muito trabalho que se chega ao topo.

## **Entrevistador/Entrevistado (de cima para**

**baixo):** Renata E. Gaiotto Sebastiani/Édson Tadashi Nakahara; Marina L. Matthiesen/Edison Magário; João Paulo B. Deleo e Daiana Braga/Marcelo Balerini de Carvalho; Aline Barrozo Ferro/Airton Benedito Feltran; Margarete Boteon e Carolina Dalla Costa/Leon Van Parys Naday; Cinthia A. Vicentini/Luiz Roberto Maldonado Barcelos; Rafaela Cristina da Silva e Renata B. Lacombe/ Lázaro Lauro de Andrade; Aline Vitti/Koichi Kawabata; Isis N. Sardella/Fábio Gomes e Gama.



# ORGULHO DE SER PRODUTOR



## Édson Tadashi Nakahara

### Nome da Empresa:

Vale Verde Comércio de Frutas.

### Ramo de atividade:

Produção e distribuição de frutas.

### Produção:

Cultiva atualmente no Vale do São Francisco manga - principal produto da empresa -, uva, goiaba, limão e maracujá em uma área total de 80 ha. Além disso, monitora a produção e a comercialização de 25 produtores em uma área de 180 ha.

Tempo de atividade: 17 anos.

O senhor Édson Tadashi Nakahara é um exemplo de pessoa que gosta do que faz. Filho de pequenos comerciantes e produtores de café do interior do Paraná, sempre demonstrou amor pela terra. Sempre

atento à disposição das pessoas ao seu redor, soube aproveitar suas oportunidades e crescer na vida. Trabalhou em Atibaia (SP), em Juazeiro (BA) e na extinta Cooperativa Agrícola de Cotia (SP). Começou como Técnico Agrícola da cooperativa e chegou a Gerente Regional. Então, voltou para a região nordestina e trabalhou por sete anos na Hortifruti Vale Verde com a produção e comercialização do tomate e, posteriormente, com a manga. Em 2002, comprou a empresa que pertencia ao amigo e "mestre" Júlio Suda e criou a Vale Verde Comércio de Frutas. Além de administrar a parte comercial da empresa, atua na

organização agrícola, sua verdadeira paixão. Édson confessa que chega a ficar triste nos dias em que não realiza as visitas diárias ao campo. Para ele, seu sucesso se deve primeiramente à sua família, principalmente à esposa e aos filhos, pois se não existisse harmonia entre eles, não seria possível administrar bem uma empresa.

**HF Brasil - Que conselho o senhor daria para aqueles que desejam iniciar um negócio e obter sucesso?**

**Édson** - Não ter preguiça! Faço questão de frisar que empenho e transparência são essenciais para o progresso do ser humano. Além disso, considero extremamente importante ter uma ajuda inicial, um apoio, uma orientação, já que ninguém cresce sozinho. Entretanto, é preciso ter força e vontade para aprender e depois humildade para retribuir.

**HF Brasil - Qual foi o melhor ano para sua atividade?**

**Édson** - A Vale Verde sempre procurou atuar com seriedade e integridade. Isso atraiu produtores e compradores da região e conseguimos passar confiança a eles, ou seja, temos credibi-

lidade no setor. Portanto, classifico que todos os anos foram positivos, já que não "fechamos no vermelho" em nenhuma situação.

*"Aprendi a ouvir pessoas experientes, o que mostra que não é necessário apanhar para aprender"*

**HF Brasil - Qual é o segredo para se manter tanto tempo na atividade?**

**Édson** - É fundamental continuar com o mesmo espírito e dedicação do início das atividades. Alguns produtores, quando começam a ganhar dinheiro, se iludem e acham que já estão ricos, passando a se dedicar menos ao trabalho.

**HF Brasil - O melhor caminho para o sucesso é a diversificação ou a concentração de esforços em áreas onde já se tem conhecimento mais aprofundado?**

**Édson** - Acredito que o caminho é a diversificação, porém, dentro da mesma área de atividade.

**HF Brasil - Que orientações o senhor daria para alguém que queira se tornar mais competitivo no setor?**

**Édson** - É necessário sempre estar em busca de novas tecnologias, mantendo-se informado sobre o mercado financeiro e ter sempre muita dedicação.

## Os europeus que o aguardem!



## Koichi Kawabata

### Nome da Empresa:

Sítio Kawabata.

### Ramo de atividade:

Produção e exportação de frutas.

### Produção:

Atualmente, possui 40 alqueires cultivados com uva, caqui, ameixa e atemóia na cidade de Pilar do Sul (SP). Trabalha com a exportação de 12 produtos. Estima-se que seu faturamento anual esteja ao redor de R\$ 3 milhões.

Tempo de atividade: 33 anos.

O senhor Koichi Kawabata é o dinamismo em pessoa. Filho de imigrantes japoneses, esteve em contato direto com a agricultura desde sua juventude, quando seu pai produzia verduras e legumes. Com 20 anos, Koichi assumiu a administração da propriedade. Durante os três primeiros anos em que coordenou as atividades da família, Koichi apostou no cultivo de feijão para levantar os recursos necessários para a implantação da fruticultura. Desde então, a produção de primeiríssima qualidade tem garantido destaque no mercado nacional e interna-

*"Deixar de ser produtor é a última coisa que penso em fazer"*

cional. A idéia de ingressar na exportação surgiu há três anos e, até o momento, o volume enviado ao mercado externo vem duplicando anualmente. Hoje, além da uva, Koichi produz também outras frutas e tem parceria com diversos produtores

das regiões Sul e Sudeste e exporta 12 tipos de mercadorias, seja por via marítima ou aérea (para as frutas). É Koichi quem controla as vendas e decide sobre as mudanças do empreendimento. De olho em novas possibilidades, Koichi também abriu uma loja agropecuária, onde vende insumos e dá assistência aos produtores.

# A FORÇA EM FAMÍLIA

Versatilidade. É esta a palavra-chave na vida do tomaticultor Lázaro Lauro de Andrade. Juntamente com a seus irmãos, Lauro iniciou os trabalhos no campo através da pecuária, passou pelo cultivo do algodão e hoje se dedica intensamente à tomaticultura. Em menos de 3 décadas, a família Andrade triplicou o volume produzido. O curioso é que, no início, seus familiares não tinham conhecimento sobre as técnicas utilizadas na produção do hortícola. Foi observando as atividades dos tomaticultores nas terras arrendadas pela família que surgiu o interesse por essa

*"É preciso estar  
"ligado" 24 horas por dia  
no que acontece  
ao redor"*

cultura. O tomate se tornou o carro-chefe das atividades de Lauro, mas seus negócios continuam pautados pela diversificação. Há 27 anos, ele também se dedica ao plantio de milho e mantém algumas cabeças de gado. Além disso, ele lembra que uma boa administração da propriedade também é fundamental para a sustentação e progresso dos negócios agrícolas. E nesse ponto Lauro dá uma lição e tanto! Atua desde o planejamento do plantio até a venda final do produto. Tem grande envolvimento com os trabalhos realizados na fazenda, controla toda a parte de recursos humanos dos empregados e fica "ligado" o dia todo no que acontece na produção e no mercado.

**HF Brasil - Como surgiu a idéia de ser produtor de tomate?**

**Lauro** - Minha família já atuava no ramo agrícola e uma parte das terras era arrendada para produtores de tomate. Foram estes que nos incentivaram a iniciar a produção.

**HF Brasil - Quando foi que o investimento começou a dar retorno?**

**Lauro** - Não demorou. Logo em 1979, ou seja, um ano após a implantação do tomate, já era possível contabilizar lucros.

**HF Brasil - Qual foi o melhor ano para sua atividade?**

**Lauro** - No caso do tomate, o melhor ano foi 1996, quando alcançamos uma boa produtividade e melhor retorno financeiro. De modo geral, esse foi um ano bom para grande parte dos produtores da região de Monte Mor.

**HF Brasil - Quais as principais dificuldades para se manter no ramo agrícola?**

**Lauro** - As dificuldades são inúmeras. Alguns exemplos são a forte pressão trabalhista, o alto custo da produção e as dificuldades geradas pela atual situação econômica do país, que refletem diretamente no menor poder aquisitivo do con-

sumidor. E seus projetos não param por aí. Um deles é a abertura de uma representação sua na União Européia.

**HF Brasil - Quais foram as lições que o senhor teve como empresário agrícola?**

**Kawabata** - Aprendi que sem os produtores e, portanto, sem a agricultura, a área comercial praticamente não existiria. A agricultura é a base de todo o sistema. Deixar de ser produtor é a última coisa que pensaria em fazer, mesmo em períodos de crise.

**HF Brasil - Quem ou o quê o favoreceu a crescer no negócio?**

**Kawabata** - Foi vontade própria. Meu pai era produtor de verduras e legumes e quando ele adoeceu, eu tomei conta de tudo. Precisava manter as atividades

da propriedade e garantir o sustento da família.

**HF Brasil - O senhor acredita que o melhor caminho para o sucesso é a diversificação ou a concentração de esforços em áreas onde já se tem conhecimento mais aprofundado?**

**Kawabata** - Diversificação. Hoje posuo 40 alqueires com produção de frutas - ameixa, uva, caqui e atemóia -, trabalho tanto no comércio interno como no externo. Tenho uma loja agropecuária onde revendo insumos e implementos agropecuários, além da parceria com vários produtores em diversas regiões.

**HF Brasil - Que orientações o senhor daria para alguém que queira se tornar**

## Lázaro Lauro de Andrade

**Nome da Empresa:**

Irmãos Andrade.

**Ramo de Atividade:**

Produção e comercialização de tomate.

**Produção:**

No início das atividades, eram plantados 30 mil pés de tomates e, hoje, Lauro cultiva aproximadamente 1 milhão de pés e mais 400 hectares com grãos (milho e soja) na cidade de Monte Mor (SP).

**Tempo de atividade agrícola:**

27 anos.



sumidor. Hoje em dia, as dificuldades para se inserir no mercado são maiores que no passado. Não se pode negar que hoje o setor é muito mais desenvolvido, mas, com a queda do poder de compra do brasileiro, os gastos nas lavouras não podem ser repassados

ao consumidor, fazendo com que o diminua as margens do produtor.

**HF Brasil - Existe um segredo para se manter por tanto tempo na atividade?**

**Lauro** - Considero que são necessários alguns requisitos básicos. O principal deles é a disponibilidade. É preciso estar "ligado" 24 horas por dia no que acontece ao seu redor. Além disso, a seriedade para encarar os problemas e as mudanças que podem surgir no meio do caminho também é fundamental, principalmente em relação aos desenvolvimentos tecnológicos.

**mais competitivo no setor?**

**Kawabata** - Produza um artigo que seja exportável, de primeira linha. Somente assim o produtor ganhará o mercado externo e também melhor preço no mercado interno. Além disso, é necessário tirar os intermediários da cadeia de comercialização para garantir maiores rendimentos e investir no contato direto com o comprador.

**HF Brasil - Como empreendedor, o que o senhor ainda quer realizar?**

**Kawabata** - A implantação de um escritório central na Europa e, dentro de alguns anos, de um sistema de transporte de carga refrigerada no mercado interno, favorecendo o transporte das frutas para distâncias superiores a 1200 quilômetros.

# Uma sucessão que deu certo!

**em momentos de crise? E durante a valorização do produto?**

**Leon** - A saída é diversificar as vendas. Nós distribuimos a produção para a indústria, mercado interno e exportação. Aumentamos ou diminuimos a oferta ano

a ano, conforme a oportunidade e necessidade do mercado. Desta forma, equilibramos, dentro do possível, a receita. O que deve ficar claro é que quem faz o preço é o mercado e, às vezes, para justamente se manter nele,

temos de trocar, ou mesmo perder dentro de limites aceitáveis, uma parcela dos lucros. É impossível vender para determinado mercado apenas quando ele dá lucro.

**HF Brasil - Quais suas perspectivas para a citricultura frente ao comércio internacional protecionista, ao gigantismo da China e à ameaça da morte súbita nos pomares?**

**Leon** - No que diz respeito à exportação, é muito difícil uma grande mudança nas políticas de subsídios, mas não vamos ficar parados nos lamentando e apontando para os culpados de nossas dificuldades. Tenho certeza de que trabalhando corretamente vamos nos manter no mercado.

**HF Brasil - O setor tem hoje uma política exportadora? Na sua opinião, qual seria a postura governamental e do setor**

**privado para incrementar as exportações cítricas (suco e fruta fresca) e ao mesmo tempo não perder em receita?**

**Leon** - Quanto ao governo, vou usar uma frase que já escutei várias vezes: "não atrapalhando, já está ajudando". As ajudas que temos tido do governo têm sido pessoais, alguns funcionários federais. Quanto ao setor privado, temos que continuar nos aperfeiçoando em todos os níveis para poder, ao menos, manter viável os vários ramos do mercado.

*"Quem faz o preço é o mercado e, às vezes, para justamente se manter nele, temos de trocar, ou mesmo perder dentro de limites aceitáveis, uma parcela dos lucros"*

**HF Brasil - Qual é o segredo para permanecer por tanto tempo no mercado?**

**Leon** - No que diz respeito às exportações, o segredo é a confiança e a transparência que passamos aos nossos clientes internacionais desde o início. No ramo citricultor, o segredo é a base, a escolha do lugar certo e da muda certa, aliás, todas nossas árvores são produzidas por nós. Além disso, é vital dar e manter boas condições de trabalho para os funcionários, pois são eles que tocam a empresa no dia-a-dia.



Leon (direita) com o avô (esq.) que veio da Europa para fundar uma das maiores empresas cítricas brasileiras

## Leon Van Parys Naday

**Nome da Empresa:**

**Grupo Citrobrasil - Fazenda Sete Lagoas Agrícola S.A.**

**Ramo de atividade:**

**Produção e exportação de citros. Estima-se que em 2003 a empresa tenha faturado aproximadamente US\$ 25 milhões.**

O engenheiro agrônomo Leon Van Parys Naday admi-

nistra um dos mais tradicionais grupos de produção e comercialização de laranja do Brasil, o Grupo Citrobrasil. Fundada em 1939 pelo avô de Leon, o belga - que, apesar da origem, se considerava brasileiro - Edmond Van Parys, a empresa é hoje responsável por 40% das exportações brasileiras de citros, embarcando 35 mil toneladas anuais da fruta. A família é pioneira na exportação de frutas e no processamento de suco de laranja no país. O senso de vanguarda do grupo vai além da área comercial. A Fazenda Sete Lagoas, no município de CONCHAL (SP), é referência na área agrônômica e foi uma das primeiras a utilizar irrigação em larga escala na fruticultura e avançadas técnicas agrônômicas.

**HF Brasil - Como sobreviver numa atividade tão cíclica economicamente como a cítrica? Quais as ações da empresa**

## Trabalho e qualidade. É o segredo do sucesso!



### Edison Magário

**Nome da Empresa:**

**Magário Comércio de Frutas Ltda.**

**Ramo de Atividade:**

**Produção e comércio atacadista de banana.**

**Produção:**

**Cultiva atualmente 600 ha de banana. Estima que o número de pés plantados neste ano esteja entre 800 mil e 1 milhão. No início das atividades, possuía apenas 180 mil pés.**

**Tempo de Atividade:**

**32 anos.**

Hoje, Edison Magário, juntamente com seus dois irmãos, são responsáveis pela manutenção da tradicional empresa que surgiu há 50 anos. Seu pai iniciou o plan-

teio de fruta em 1947, com uma área de 47 alqueires no Vale do Ribeira. Edison, em 1992, assumiu a administração geral da empresa e de todo o processo produtivo da fruta, exigindo o padrão de "Qualidade Magário". Esse padrão é mantido até as gôndolas dos supermercados. Acreditando que "atender bem é sempre importan-

te", também é ele quem monitora as vendas e verifica o atendimento aos clientes. Todo esse trabalho rendeu a Edison, em 2002, o Prêmio Quality Brasil, que objeti-

*"Nasci, me criei e devo morrer no bananal. Eu gosto do que faço. Tudo que eu tenho e consegui foi através da banana"*

va premiar a gestão de empresas que se destacam no mercado brasileiro. Apesar de todo esse reconhecimento, ele não pára e aposta no crescimento da área plantada em Janaúba (MG) - onde as lavouras possuem tecnologia de ponta, como irrigação e cabos aéreos - e no potencial brasileiro de exportação da banana.

# Feriado é linda!

Criado no meio rural, Airton Benedito Feltran é um homem apaixonado pelo campo e se dedica intensamente à produção e à sua empresa. A família Feltran cultiva cebolas, além de outros produtos hortícolas, há mais de 60 anos. Foi com o falecimento de seu pai que Airton assumiu as responsabilidades da lavoura. Ele lembra que o início não foi fácil sem o apoio do pai e o capital limitado. Airton não se deixou abater pelas dificuldades iniciais e enfrentou as adversidades da cultura, dedicando-se intensamente à produção. Para Airton,

*"Procuro sempre trabalhar corretamente, de olho na produtividade e na qualidade do produto"*

feriado é linda e ele só pára no Natal, no Ano-Novo e na Sexta-feira Santa e mesmo assim continua atento a qualquer sinal de mudança na lavoura. Toda essa dedicação é para garantir a produtividade das roças, a qualidade do produto ofertado ao mercado e a satisfação da clientela conquistada com tanto esforço. Segundo Airton, a inadimplência é um dos grandes vilões da atividade agrícola e para se esquivar dela é preciso conhecer bem o cliente e ter honestidade no que faz. Durante anos, Airton viajou pelo Brasil fazendo contatos e aprendendo sobre o mercado. Hoje possui uma clientela ampla e fiel. Para

ele, o segredo do sucesso é a propagação do seu produto e nada melhor que uma cebola bonita para vender bem.

**HF Brasil - Que conselho o senhor daria para quem deseja iniciar um negócio e obter sucesso?**

**Feltran** - Aconselho muito cuidado, pois o setor enfrenta sérios problemas com inadimplência. É preciso conhecer bem o cliente e trabalhar com honestidade, além de um bom capital para iniciar a produção.

**HF Brasil - Que ano o senhor considera o melhor para a cebolicultura?**

**Feltran** - O melhor ano foi 1985. Nessa época, uma saca de cebola valia o mesmo que um salário mínimo. Foi um ano em que o Nordeste não produziu cebolas e a oferta nacional se baseava nas safras paulistas.

**HF Brasil - Quando foi que seu investimento começou a dar retorno?**

**Feltran** - A empresa cresceu nos últimos quatro anos.

**HF Brasil - Os métodos de produção mudaram muito desde o início das suas atividades?**

**Feltran** - Sim, está mais fácil em ter



## Airton Benedito Feltran

### Nome da Empresa:

Transcomércio Feltran - Exportação e Importação Ltda.

### Ramo de Atividade:

Produção e comercialização de cebola, pimentão, repolho, beterraba, tomate.

### Tempo de Atividade:

35 anos.

### Área de produção:

Começou com 5 hectares e hoje possui 250 hectares.

mos tecnológicos. Antigamente, a plantação era mais rústica, exigia mão-de-obra para carpinagem, irrigação... Hoje se trabalha com herbicidas, pivô central etc.

**HF Brasil - Como o senhor vê a agricultura hoje em dia?**

**Feltran** - Acho que hoje a agricultura está perigosa. Os custos com insumos subiram muito e em todos os setores os preços ao produtor estão baixos.

**HF Brasil - O senhor acredita que o melhor caminho para o sucesso é a diversificação ou a concentração de esforços em uma única área?**

**Feltran** - Hoje em dia deve haver diversificação. É muito arriscado apostar em uma só cultura, ainda mais com a atual situação econômica do país em que a produção está dando prejuízo para muita gente.

**HF Brasil - Qual é o segredo para se manter tanto tempo na atividade?**

**Magário** - Acho que é porque eu nasci, me criei e devo morrer no bananal. Eu gosto do que faço. Tudo que eu tenho e consegui foi através da banana.

**HF Brasil - No caso da bananicultura, sabemos que o início das atividades não foi fácil. Quais foram as maiores dificuldades enfrentadas nos primeiros anos?**

**Magário** - No início, o transporte da produção era feito a cavalo até o rio Ribeira, onde seguia de barco até Juquiá (SP). De lá, a banana era transportada de trem para Santos, seguindo de navio para Buenos Aires ou de trem para São

Paulo. Outro grande desafio que enfrentei foi administrar e fazer crescer nosso depósito de banana em São Paulo. Ajudé a descarregar muita carga para convencer alguns compradores a conhecer nosso produto e formar uma clientela.

**HF Brasil - Qual foi o melhor ano para sua atividade?**

**Magário** - Nosso melhor ano foi 1975, quando ocorreu uma forte geada no Vale do Ribeira, mas nossa área não foi afetada. Com isso, conseguimos vender a fruta a preços excelentes.

**HF Brasil - Que orientações o senhor daria para alguém que queira se tornar mais competitivo no setor?**

**Magário** - O produtor deve procurar terras de qualidade, de fácil acesso e que facilite a distribuição da produção; executar o plantio de mudas laboratoriais e produzir com o máximo de qualidade possível.

**HF Brasil - Em algum momento o senhor se dedicou a uma outra atividade agrícola além da bananicultura?**

**Magário** - Eu nunca saí da bananicultura, praticamente nasci no bananal. Entretanto, há oito anos cheguei a plantar alguns hectares de milho, mas desisti. Também venho produzindo gado há 10 anos e estou muito contente com os resultados que tenho obtido com a pecuária.

# Diga não aos juros!



## Luiz Roberto Maldonado Barcelos

### Empresa:

Agrícola Famosa Ltda.

### Ramo de atividade:

Produção e exportação de melões e melancia. Estima-se que seu faturamento anual esteja ao redor de US\$ 8 milhões em 2003.

Tempo de atividade: 13 anos.

De família portuguesa, antes da fruticultura, Luiz Roberto Maldonado atuava como advogado em São Paulo. Formado em direito pela Universidade de São Paulo, ele exerceu a profissão durante 8 anos, mas sua decepção com o judiciário brasileiro o levou a aceitar o convite de uma *trading* de frutas em 1991. Em 1996, migrou para a região Nordeste, onde iniciou seu próprio cultivo de melão e melancia. Apesar de sua formação acadêmica não ter nenhuma ligação com a atividade, Luiz Roberto sempre teve contato com o campo. Logo que chegou ao Brasil, sua família se instalou na cidade de Barretos (SP) e iniciou o cultivo de café, laranja e cana-de-açúcar. Além disso, seu pai se dedicava à produção e à exportação de produtos agrícolas. Há 13 anos investindo nesse mercado, Luiz Roberto é hoje referência entre os exportadores da região e merece destaque pela qualidade diferenciada de seus produtos. Segundo ele, um planejamento estratégico correto e um baixo endividamento bancário são essenciais para uma boa administração do negócio.

### HFBrasil: Quais foram as lições que o senhor teve como empresário agrícola?

**Luiz Roberto** - Que não devemos esperar ajuda governamental, nem tomar muito financiamento bancário. Normalmente, o empresário agrícola que possui uma propriedade rural disponível para dar como garantia bancária tem uma grande tendência a se endividar para exercer sua atividade. A partir daí ele passa a trabalhar para o banco. Nossa atividade, de alto risco - fatores climáticos, inadimplên-

cia ou redução dos preços -, não nos permite pagar juros. Já passei por isso e aprendi a lição, o crescimento sustentado por altos financiamentos bancários é um crescimento falso e perigoso. Hoje sou financiado por meus clientes no exterior, que sempre adiantam 20% do total a ser exportado em cada safra.

### HFBrasil: Que orientações o senhor daria para alguém que queira se tornar mais competitivo no setor?

**Luiz Roberto** - Acho que o gargalo do agronegócio está na comercialização. A qualidade está bem nivelada entre

os produtores. Muitas vezes, um bom relacionamento comercial vale mais do que uma boa fruta, embora sem uma boa fruta também não se chega a um bom relacionamento comercial. Nosso caso, que trabalhamos exclusivamente com o mercado externo, para se ter um bom relacionamento é preciso dominar muito bem a língua inglesa, para garantir a boa comunicação. Por isso, eu aconselho ao iniciante que pretende fazer negócios externos aprender a falar bem inglês e fazer

diretamente suas vendas. Não aconselho a utilização de intermediários.

### HFBrasil: Qual foi o melhor ano para sua atividade?

**Luiz Roberto** - O melhor ano de nossa atividade foi 2002, quando a cotação do dólar saiu de R\$ 2,40 e foi para R\$ 3,70 em julho e agosto, justamente quando estávamos começando nossas exportações daquela safra. Com isso, nossa receita em reais aumentou em 50% e boa parte dos nossos insumos como adubos, sementes e defensivos, que são lastreados em dólares, já haviam sido comprados na cotação mais baixa. Isso só foi possível porque nossa produção é totalmente voltada para a exportação.

### HFBrasil: Qual é o segredo para se manter tanto tempo na atividade?

**Luiz Roberto** - O segredo de toda atividade está no planejamento estratégico que significa 70% de chance de se obter o resultado desejado; o restante está no cuidado em se administrar a atividade para que o planejamento seja executado. É necessário também muita informação sobre todo o processo que envolve a atividade desde a produção até a comercialização final, incluindo logística de transporte e seus clientes no exterior. Por isso, entendo que o papel do empresário agrícola é se dedicar ao máximo, antes de cada safra, a esse planejamento. Depois é responsabilidade de sua equipe implantar e executar o planejado, cabendo ao empresário apenas o papel de fiscalizar.

*"Muitos criticam que o governo pouco faz pela agricultura, mas eu acho que nas dificuldades é que os empresários brasileiros são mais criativos"*

Seguindo os passos de seus familiares, Fábio Gomes e Gama graduou-se em Engenharia Agrônoma pela Universidade Federal de Viçosa, em 1970, e aplicou seu vasto conhecimento no setor. Hoje, Fábio é sócio-consultor do empreendimento da sua família. Em seu ponto de vista, para se tornar competitivo no setor agrícola, o produtor deve adotar essas novas tecnologias, utilizar recursos com juros viáveis e permanecer sempre atento ao mercado, fazendo

*"Acima de tudo é preciso perseverança. Acreditar no seu investimento."*

pesquisas cotidianas. Além de acompanhar as atividades da fazenda apostando sempre na evolução, Fábio também atua há 10 anos como fiscal no Ministério da Agricultura e acredita que o grande problema enfrentado pelo pro-

ductor hortifrutícola é a falta de garantia de preço mínimo, o que, em muitos momentos, acarreta um baixo retorno financeiro para o produtor.

### HFBrasil - Qual é o segredo para se manter tanto tempo na atividade?

**Fábio** - Acima de tudo é preciso perseverança. Acreditar no seu investimento. Fora isso, deve-se aproveitar as facilidades oferecidas pelas tecnologias desenvolvidas para o homem do campo.

### HFBrasil - Que conselho o senhor daria para quem quer iniciar um negócio e obter sucesso?

**Fábio** - Para obter sucesso no setor agrícola é necessário utilizar a tecnologia moderna de forma viável e se manter atualizado em relação ao mercado.

# Nasce um industrial

O Eng. Agr. Marcelo Balerini de Carvalho é reconhecido como um dos mais importantes e respeitados profissionais da bataticultura nacional. Neto de agricultores, ele lembra que em 1940 seu avô já cultivava a batata em Minas Gerais, inspirando a família a se manter no ramo. Entretanto, a capacidade administrativa e comercial de Marcelo também foi decisiva para o crescimento da empresa, que priorizou investimentos em tecnologia e a formação de uma boa equipe. Diante da atual dimensão da empresa, o papel de Marcelo nas operações de campo foi sensivelmente reduzido e, hoje, ele se dedica mais à administração do empre-

*"Um produtor que não é empresário está fadado ao insucesso."*

endimento. A alternativa encontrada por Marcelo para enfrentar a atual crise do setor bataticultor foi apostar na criação de uma agroindústria de batata pré-frita congelada. Para este investimento, Marcelo conta com dois sócios que pretendem produzir batata pré-frita-congelada para grandes redes de *fast food* e atacadistas e até criar uma marca própria destinada a supermercados. Além disso, a batata que não atingir os padrões exigidos para fritura será processada sob a forma de flocos para a indústria de alimentos.

**HFBrasil - Como surgiu a idéia de implantação da indústria de batata pré-frita congelada?**

**Marcelo** - A idéia surgiu com as dificuldades do atual cenário bataticultor. Das cerca de 2,5 milhões de toneladas produzidas anualmente, somente 200 mil são processadas e importam-se aproximadamente 100 mil toneladas de batata pré-frita congelada. Assim, pode-se observar que este é um importante mercado a ser explorado no Brasil. Há oito anos, houve tentativas isoladas para a implantação desse tipo de indústria, mas naquela época ainda não valia a pena. Hoje, vários fatores como taxa de câmbio viabilizaram tal indústria.

**HFBrasil - Em que região deve ser instalada a indústria? Quais os motivos que o levou a optar por esta região?**

**Marcelo** - A indústria deve ser instalada em Patrocínio/MG e sua escolha se deve à questão logística, uma vez que fica num dos mais importantes e tecnificados pólos produtores de batata do Brasil, o Alto do Paranaíba-MG. Além disso, houve um grande incentivo da prefeitura da cidade para que a indústria fosse instalada lá. Esperamos processar de



## Marcelo Balerini de Carvalho

**Nome da Empresa:**  
Montesa Agropecuária.

**Ramo de Atividade:**  
Produção e comercialização de batatas. No meio deste ano, está prevista o início das obras do seu novo empreendimento: a construção de uma agroindústria.

**Tempo de Atividade:**  
35 anos.

35 a 40 mil toneladas anuais de batata.

**HFBrasil - Fale um pouco sobre a sua estratégia em tempos de crise e também em períodos de grande valorização do produto.**

**Marcelo** - Para enfrentar crises, acredito que a melhor saída seja diversificar a produção. No meu caso, a batata é o carro chefe das atividades, mas também invisto em outros produtos. Mesmo no caso da batata, procuro a diversificação, apostando inclusive na produção do mini-tubérculo. Já em períodos de grande valorização, é importante não ser ambicioso, tendo em vista que o setor tem grande problema de liquidez nas vendas. Mesmo quem tem uma margem de lucro baixa, também ganha mais em períodos bons.

## Conhecimento & Tecnologia

**HF Brasil - Como o senhor vê a agricultura atual?**

**Fábio** - A agricultura hoje em dia está muito melhor do que em anos anteriores e com tendência de melhorar ainda mais. O Brasil possui muitos pólos com alta capacidade produtiva como os estados da Bahia e do Espírito Santo, que são dois grandes centros de fruticultura.

**HF Brasil - O senhor acredita que o melhor caminho para o sucesso é a diversificação ou a concentração de esforços em áreas onde já se tem conhecimento aprofundado?**

**Fábio** - Para se ter sucesso no ramo agrícola, o segredo é a concentração de esforços nas áreas de conhecimento, mas não se pode deixar de lado a diversificação, claro que com muita cautela no mo-

mento de expandir áreas de investimento.

**HF Brasil - Qual foi o melhor ano para a sua atividade?**

**Fábio** - O melhor ano deverá ser 2004, pois tende a ser um ano bastante competitivo e conseqüentemente de produtos de boa qualidade. Já 2003, sem dúvida, foi o pior ano para o setor.

**HF Brasil - O senhor chegou a trabalhar em outras áreas além da agricultura?**

**Fábio** - Não. A agricultura foi sempre meu ramo de trabalho. É uma coisa de origem, já que minha família está no ramo há mais de 60 anos. Enfrentamos os altos e baixos da agricultura brasileira e nos mantemos no mercado com sucesso até hoje.



## Fábio Gomes e Gama

**Nome da Empresa:**  
Fazenda Colorado Agropecuária Ltda.

**Ramo de atividade:**  
Além da produção de cacau, café, mamão, cocô e gado, Fábio também atua como fiscal do Ministério da Agricultura. Acredita-se que o rendimento anual bruto da empresa seja superior a R\$ 1 milhão de reais por ano.