

**“A Importância do Ambiente
Institucional para a
Internacionalização do
Agronegócio**

**Desafios para as Cooperativas
– A Perspectiva Européia”**

Paper por

Prof. Dr. Rainer Kühl



Institute of Cooperatives

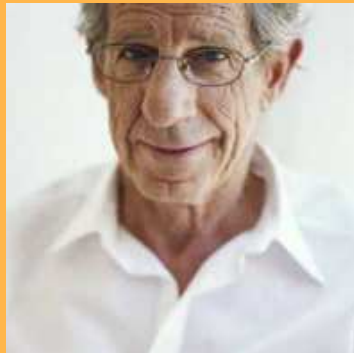


**Institute of Farm and
Agribusiness Management**

**Justus-Liebig-University Giessen
Germany**



As Grandes Tendências Mundiais incentivam as Inovações



Crescimento da parcela de idosos na População Mundial



Urbanização e Concentração Populacional



Demanda por Energia e suas Consequências no Clima



Globalização Econômica e Novos Mercados Emergentes

Grandes Tendências



Saúde & Nutrição



Moradia & Investimentos

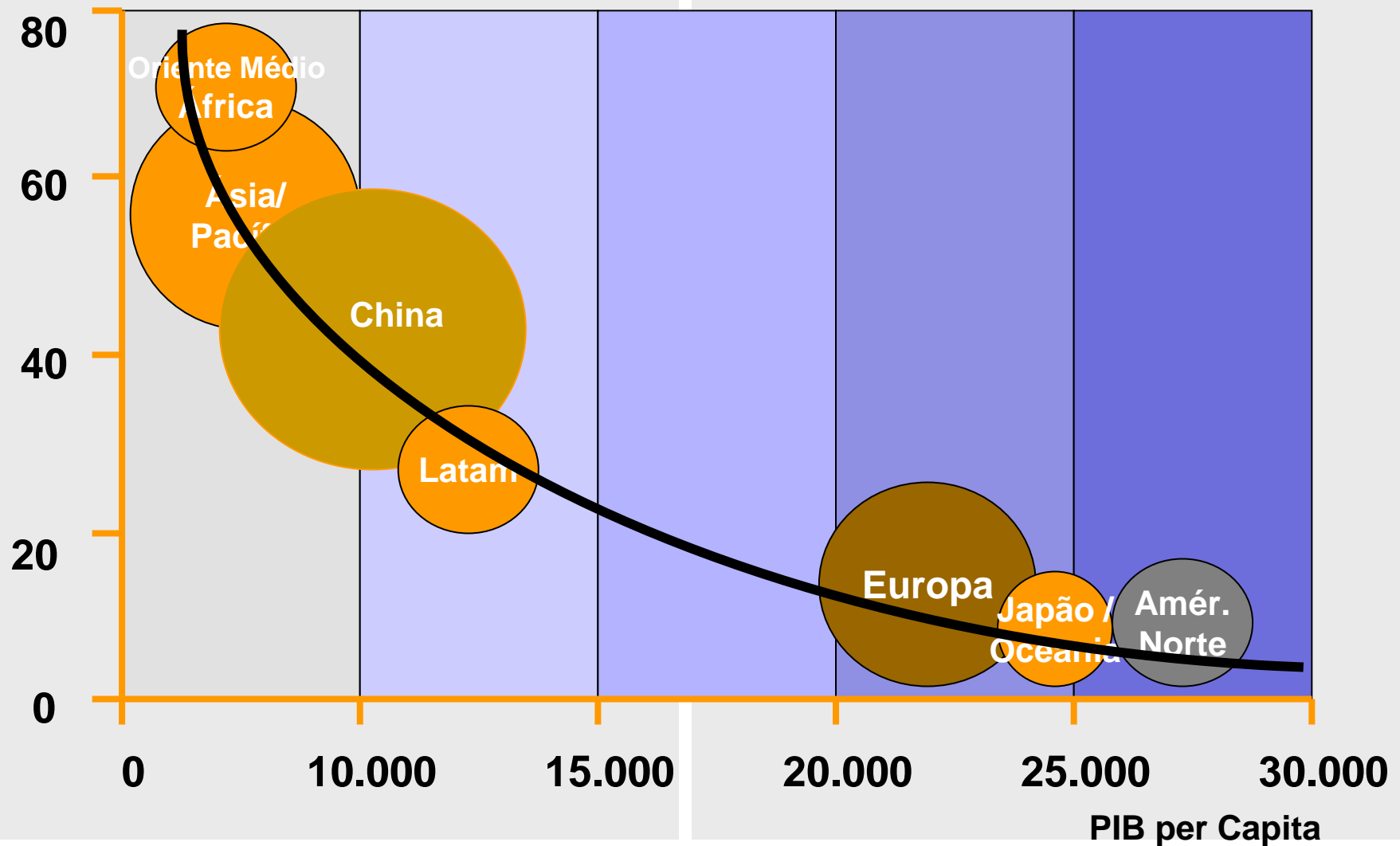


Energia & Recursos Naturais

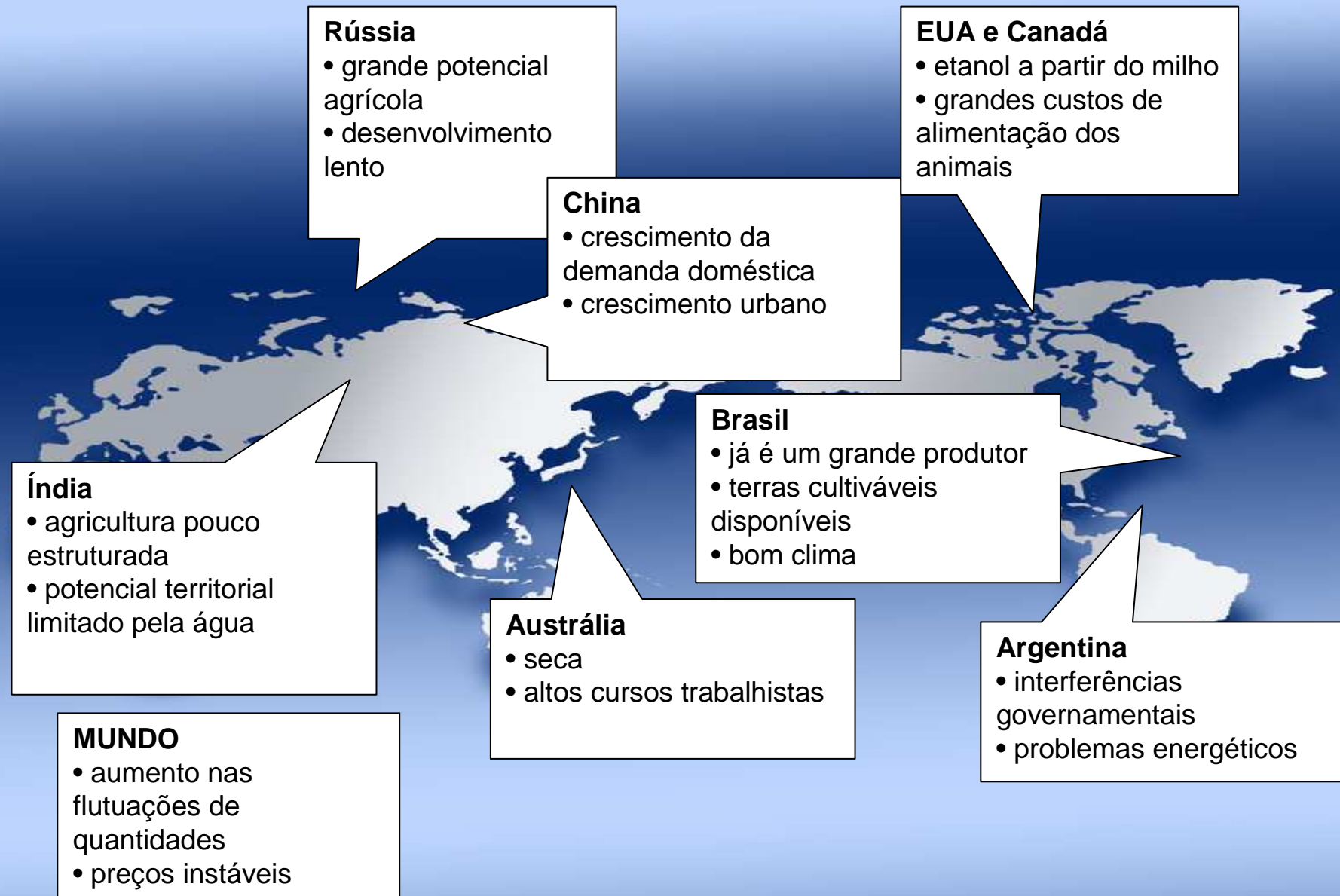


Mobilidade & Comunicação

Parcela de Gastos com Alimentação
nos Gastos Totais, em %

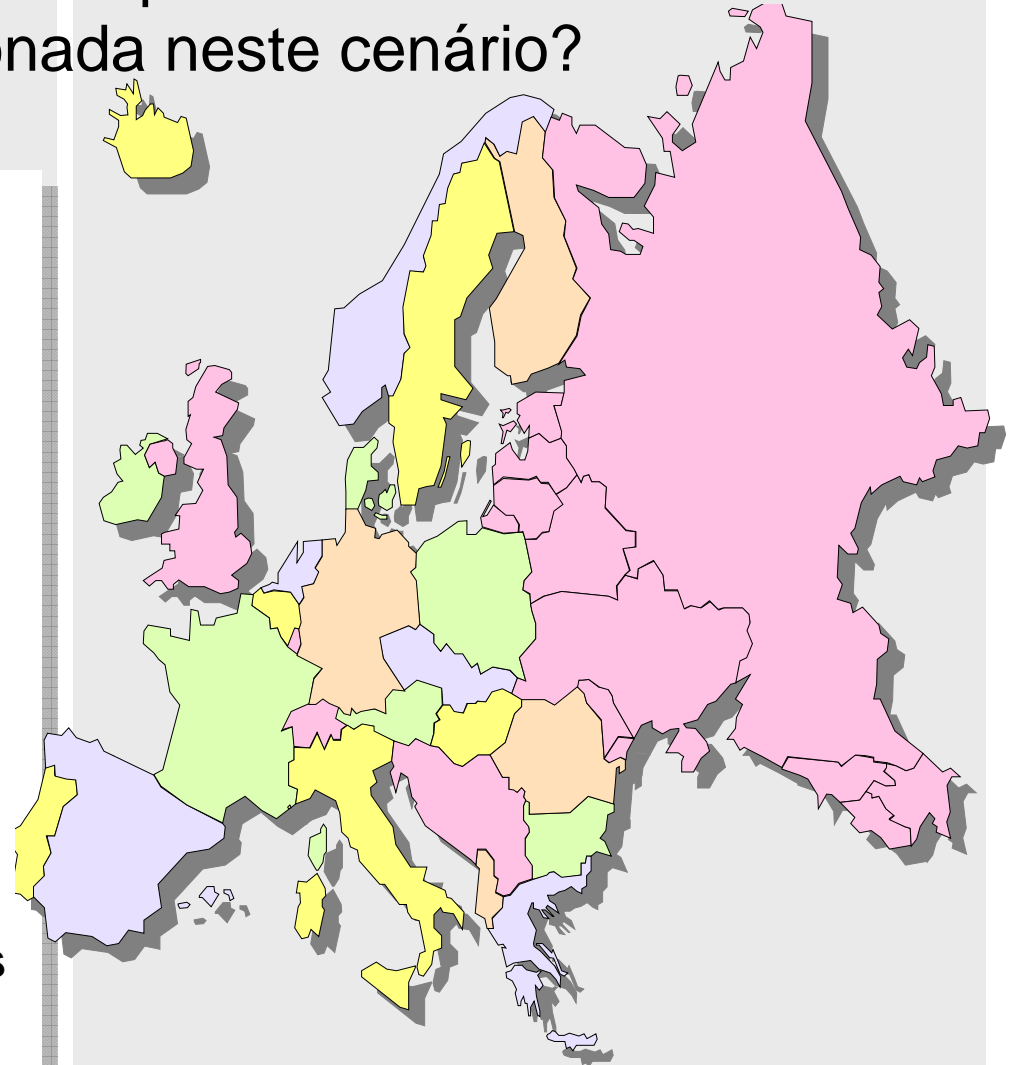


V Encontro de Pesquisadores Latino-americanos de Cooperativismo
06 a 08 Agosto/2008 Ribeirão Preto/SP

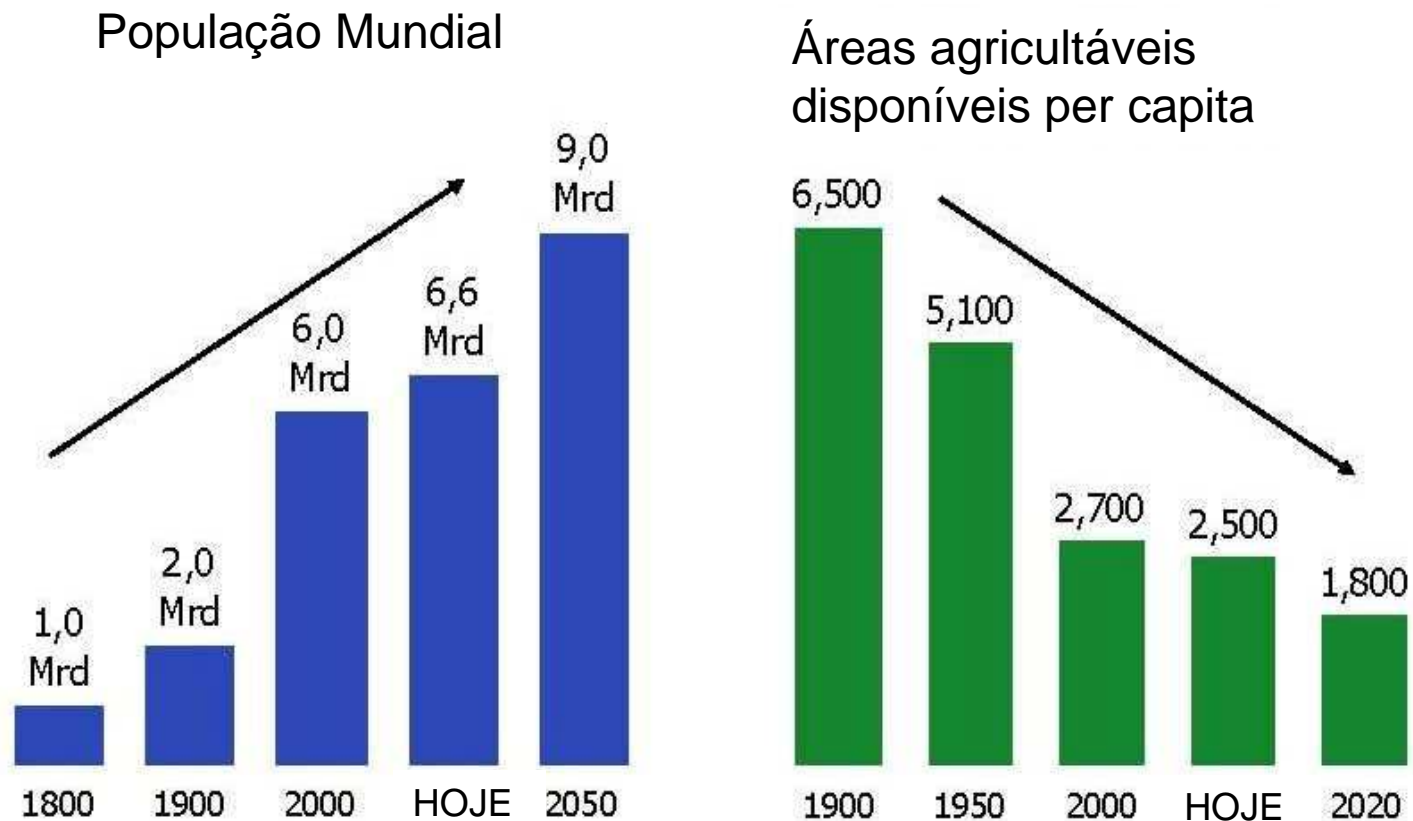


O que está acontecendo na Europa? Como a Europa está posicionada neste cenário?

- grandes diferenças climáticas
- grandes gastos com medidas sanitárias e fitossanitárias
- redução dos subsídios
- potenciais de expansão diferentes
- competição entre alimentação e não-alimentação
- baixo crescimento no número de consumidores em regiões importantes
- agricultura intensiva



A Mecanização da Agricultura é de importância decisiva



Alta produtividade agrícola sustentável

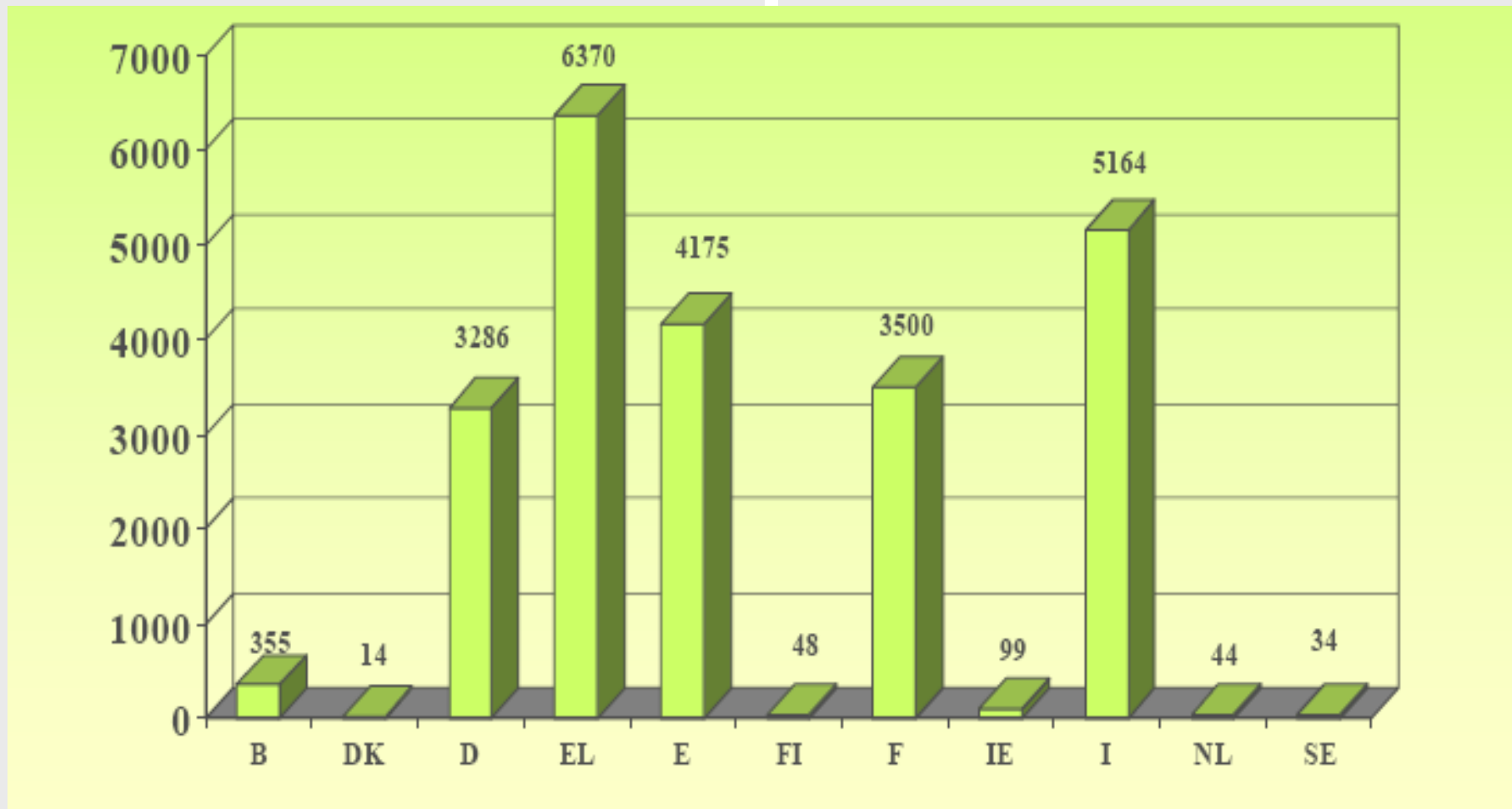
O ambiente institucional do agronegócio tem se tornado cada vez mais complexo

- Aspectos políticos
- Fatores legais
- Fatores tecnológicos
- Leis para cooperativas



Fatores que afetam as cooperativas de agronegócios

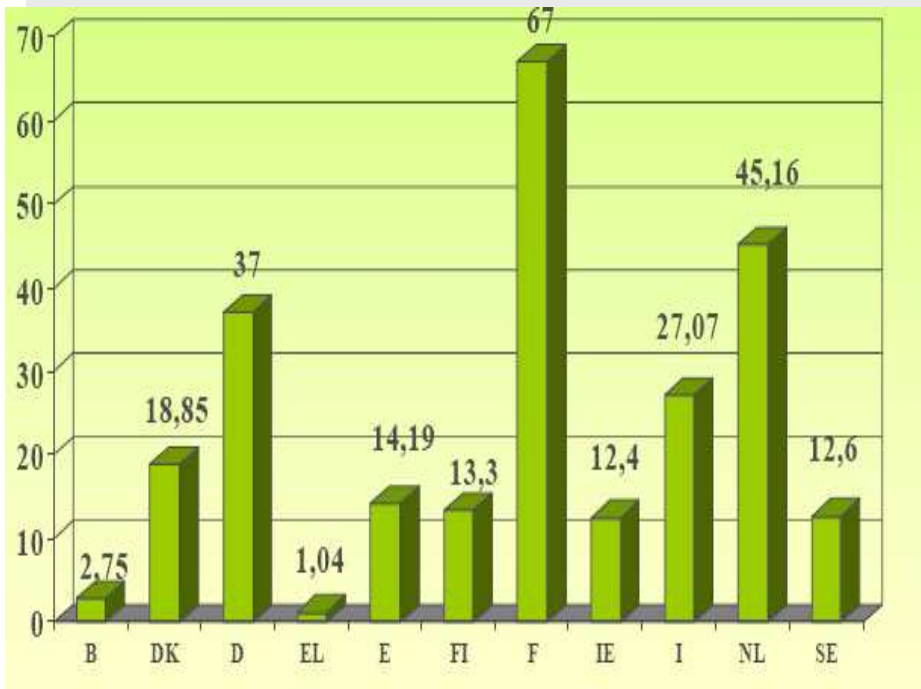
Número total de Cooperativas
em diversos países europeus (2004)
- 23.089 cooperativas no total -



Fonte: COGECA, 2007

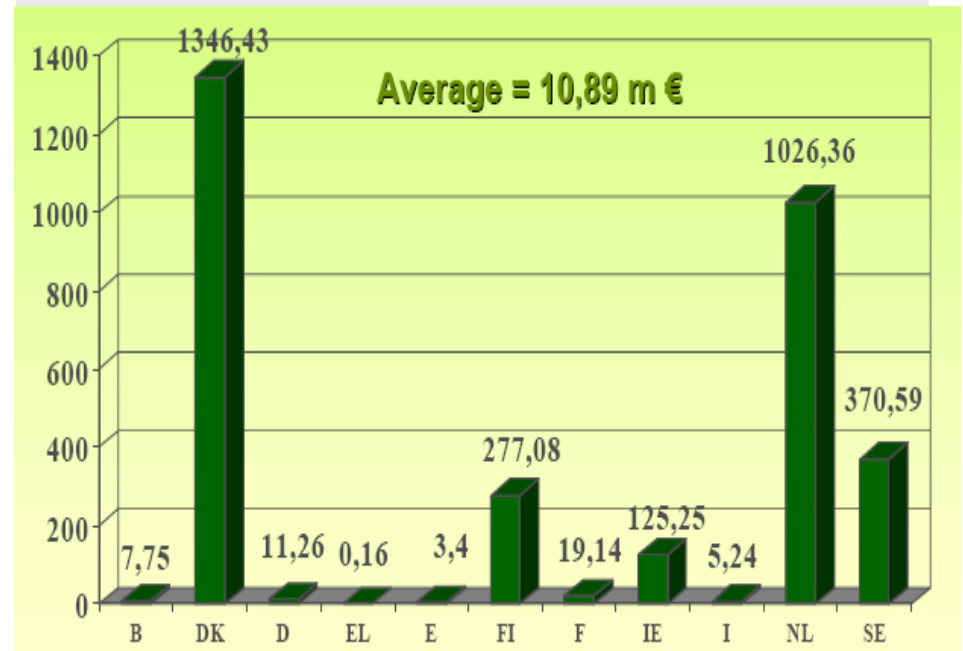


Faturamento total em 2003 (em bi de €)



Fonte: COGECA, 2007

Faturamento médio por cooperativa (em mi de €)



Cooperativas europeias (2006)

Nome	País	Setor	Faturam. (bn €)
1. Metsäliitto	FI	Silvicultura	9,270
2. Bay Wa	D	Comércio agrícola	7,300
3. Arla Foods	DK	Laticínios	6,100
4. Danish Crown	DK	Carnes	5,942
5. Friesland Coberco Dairy Foods	NL	Laticínios	4,675
6. Kerry	Irl	Laticínios	4,650
7. Agravis	D	Comércio agrícola	3,925
8. Campina	NL	Laticínios	3,624
9. Svenska Lantmänen	S	Comércio agrícola	3,563
10. Terrena	F	Comércio agrícola	3,100

Nome	País	Setor	Faturam. (bn €)
11. Humana Milchunion	D	Laticínios	2,930
12. Union IN VIVO	F	Comércio agrícola	2,845
13. DLG	DK	Comércio agrícola	2,323
14. Flora Holland	NL	Horticultura	2,136
15. Irish Dairy Board	Irl	Laticínios	2,047
16. Sodiaal	F	Laticínios	2,016
17. Nordmilch	D	Laticínios	1,940
18. Tine	Nor	Laticínios	1,863
19. Glanbia	Irl	Laticínios	1.870
20. Norturna	Nor	Carnes	1,811

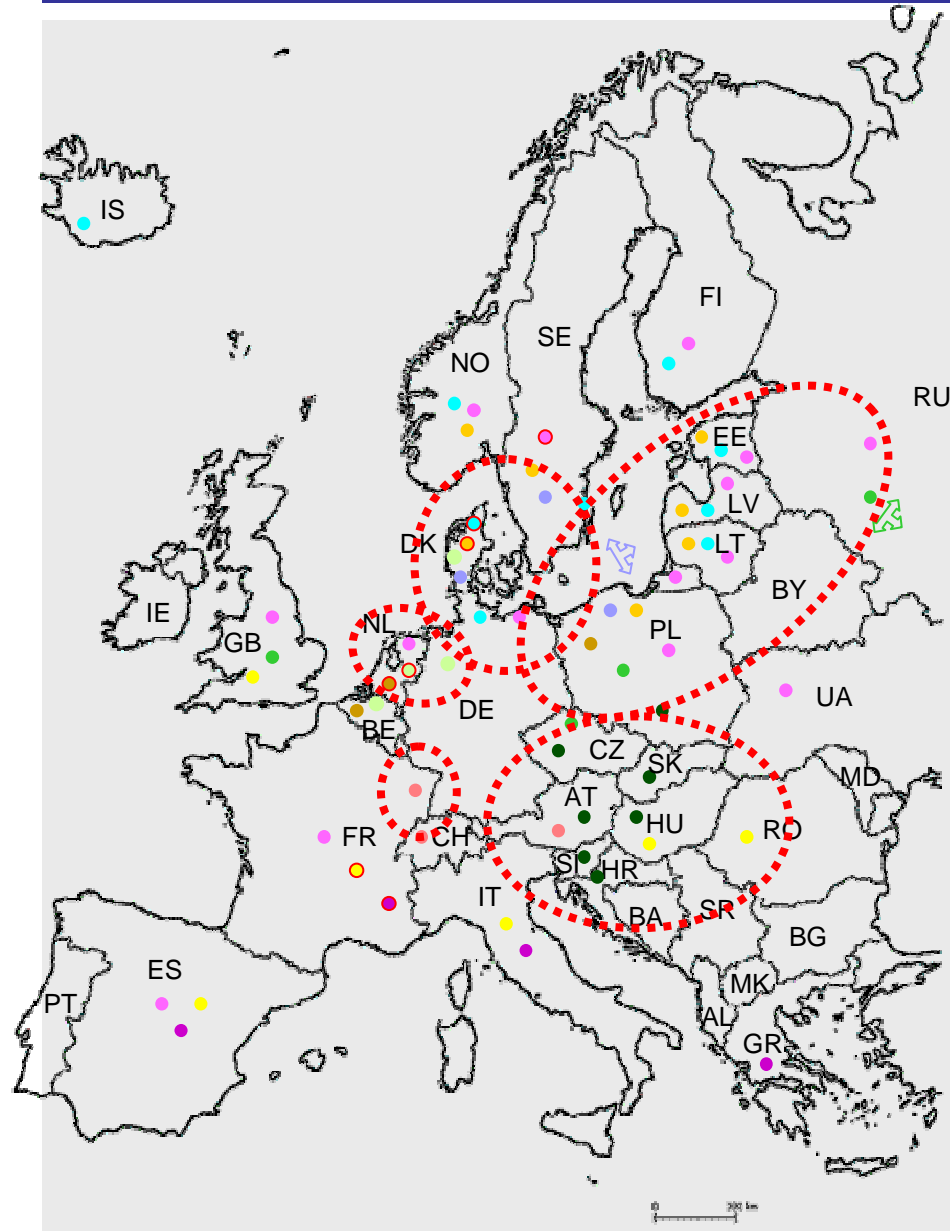
**TOP 20 Cooperativas de Comércio
Agrícola Europeias (2003)**

Nome	País	Faturam. (bn €)
1. Bay Wa	Alemanha	5,891
2. Agravis	Alemanha	3,380
3. Svenska Lantmänen	Suécia	3,100
4. Terrena	França	2,973
5. Union IN VIVO	França	2,727
6. DLG	Dinamarca	1,880
7. RWZ Rhein-Main	Alemanha	1,543
8. RWA	Austria	1,530
9. Coopagri Bretagne	França	1,370
10. CECAB	França	1,348

Nome	País	Faturam. (bn €)
11. Agrial (*)	França	1,328
12. Den Lokale Andel	Dinamarca	1,270
13. IAWS	Irlanda	1,251
14. UNICOPA	França	1,193
15. HaGe Kiel	Alemanha	995
16. AVEVE	Bélgica	883
17. EURALIS	França	868
18. Cehave	Holanda	760
19. Agrifirm	Holanda	660
20. AVEBE	Holanda	635

Fonte: COGECA, 2007

(*) 1.452 m € em 2004;
10.000 membros e 6.000 empregados



Perspectiva Internacional

- DLG
- DLA
- SvL
- ForFarmers
- Cehave Landbouwbelang
- HaGe
- Agravis
- BayWa
- ZG Karlsruhe
- InVivo
- Epis Centre

○ Ursprung

Ambiente institucional que define o poder do setor de agronegócios

- **Rivalidade no segmento**
- **Ameaças de novos entrantes**
- **Poder dos “compradores”:
redes de varejo**
- **Integração e coordenação
estreita**



O setor de cooperativas de agronegócios é capaz de exercer influência nestes fatores

Estratégias para as cooperativas de agronegócios com foco internacional

- **Noção de market share**
- **Disponibilidade de recursos**
- **Estratégias de crescimento**
 - **Crescimento intensivo**
 - **Crescimento integrado**
 - **Crescimento diversificado**

Desafios para as cooperativas

Prováveis consequências do ambiente institucional:

- **Necessidade de investimento em novos produtos**
- **Apromoramentos na distribuição e nos serviços aos membros**
- **Comprometimento dos membros**
- **Extensão da cadeia de suprimentos**
- **Investimentos em recursos humanos**