

'Rei do palmito', grupo equatoriano Pronaca vislumbra avanço no Brasil

Stela Campos 19/06/2006

Em julho, o executivo equatoriano Luis Bakker V passará uma semana em Xangai para cumprir mais uma etapa do MBA global do IESE, uma das mais renomadas escolas de negócios do mundo. Durante o curso, que termina em outubro, ele já esteve no Vale do Silício, nos EUA, em Madri e Barcelona, na Espanha. Tem sido um aluno exemplar. A cada módulo dedica quase 20 horas da semana aos estudos. Nesse tempo, fica distante das filhas e da esposa. "É muito difícil", desabafa. Entre um período de aulas e outro, volta para sua base em Quito, onde responde pela vice-presidência comercial do império que seu avô ajudou a erguer, a Processadora Nacional de Alimentos (Pronaca), a maior produtora de alimentos do país.

Tanto empenho para aprimorar seus conhecimentos de gestão global é justificado. Bakker V está entre os possíveis indicados no processo de sucessão do pai na presidência do grupo. "Só posso dizer que temos um bom planejamento para isso", despista. A Pronaca hoje é a segunda maior empregadora do Equador, oferecendo 7 mil empregos diretos. Perde a liderança só para a estatal Petroecuador.

A vocação do grupo sempre foi crescer além de suas fronteiras, pensando globalmente, diversificando produtos e desbravando novos mercados. Atualmente, possui fábricas no Equador, no Brasil e na Colômbia e negocia, com 25 países, aproximadamente 80 produtos diferentes. Tem um faturamento previsto em US\$ 450 milhões para este ano. No Equador, o grupo é cinco vezes maior que seu concorrente mais próximo.

A Pronaca começou a funcionar como uma pequena empresa familiar, de imigrantes holandeses, em 1959. Comercializava ovos e importava frangos. Mas o clã dos fundadores Bakker e Klein sabia que o Equador, com 13,7 milhões de habitantes (só o Estado de São Paulo abriga 40 milhões de pessoas), era pequeno demais para seus planos de crescimento. "Sempre fomos ousados", diz Bakker V.

Para expandir seus negócios, o grupo começou desde cedo a diversificar suas operações, ingressando em áreas pouco exploradas em seu país. Foi a primeira empresa a montar uma incubadora para fazer a criação de frangos, no começo dos anos 1960. Depois montou a primeira granja com tecnologia para engordar as aves. "Somos conhecidos como um grupo inovador porque sempre importamos técnicas que nunca haviam sido usadas no Equador", diz Bakker V.

Nos anos 1990, a Pronaca ingressou na área de carnes, fazendo o processamento de embutidos. Na mesma época, passou a criar tilápias e camarões. Também decidiu investir no mercado de alimentos em conserva e cultivar - o que seria um de seus grandes trunfos - o palmito. Em dez anos, conquistou 30% do mercado mundial de palmitos, que movimenta US\$ 400 milhões anuais. O grupo fez o Equador se transformar no maior cultivador do vegetal no mundo, desbancando a Costa Rica e até o Brasil, principal consumidor e produtor de palmito natural do planeta. "Fornecemos para praticamente todas as grandes redes de supermercado globais", conta. Entenda-se: Wal-Mart, Cassino, Carrefour e Sainsbury, entre outras.

Conglomerado do Equador também pretende ampliar seus negócios nos países que formam o Pacto Andino

Em 2004, a Inaexpo, empresa do grupo dedicada à produção de palmito, investiu US\$ 4 milhões na criação de uma joint venture com a brasileira Agrocerec. Da união, surgiu a

Inaceres. Com a empreitada, o grupo quer conquistar o succulento mercado brasileiro, que movimentava cerca de US\$ 150 milhões por ano, oferecendo a pupunha, o palmito cultivado. "O Brasil consome 80 mil toneladas de palmito em conserva por ano e, ao contrário do Equador, é um mercado enorme", afirma Bakker V.

A Inaceres possui duas fazendas, de 300 e 600 hectares, em Uruçuca, na Bahia. A estratégia de negócios no país, segundo Bakker, será parecida com a aplicada no Equador. "Primeiro vamos atender a demanda doméstica e, no futuro, iremos exportar", diz. A Inaexpo domina as técnicas mais avançadas de cultivo do produto no mundo e a idéia é repassar esse conhecimento para os agricultores locais para que estes possam abastecer sua usina com produtos de qualidade. "Fornecemos a muda, ensinamos a tecnologia e garantimos a compra do palmito", explica. A empresa comercializa as marcas locais: Gini, Golden Palm e Palma de Ouro.

O ciclo de produção do palmito cultivado é longo, dura entre 12 e 15 meses até a primeira colheita. "Por conta disso, nossas linhas de financiamento são de longo prazo, o que faz com nossos juros não sejam tão altos", diz o executivo. "E por isso os juros altos para nós não têm um impacto tão grande". No geral, Bakker V acredita que o Brasil hoje transmite uma estabilidade em sua política econômica que tranqüiliza investidores estrangeiros como ele. "Para nós é interessante investir no palmito mas também em outros produtos, porque trata-se de um país com ótimas condições para a agricultura", diz. Um grande mercado, terra boa, muita água e um bom clima. Tudo conspira para o agronegócio germinar, de acordo com Bakker V. Ele acredita que em dez anos os negócios brasileiros da Pronaca passarão a representar 20% de suas atividades - hoje eles chegam a 1%. Atualmente, o frango é o carro-chefe do grupo, correspondendo a 20% do faturamento bruto. "Nossa meta é diversificar cada vez mais. Há 20 anos, ele correspondia a 90% dos nossos negócios", afirma.

Por ter sua fonte de receita distribuída entre mercados tão distantes como o de criação de tilápias - o grupo é responsável por 35% das exportações equatorianas do peixe- até arroz e ração para animais, as notícias da gripe aviária no ano passado não chegaram a representar um forte impacto. No Equador, houve uma diminuição da ordem de 40% na produção de frangos em outubro passado por conta dos reflexos da doença.

Quase 50 anos após sua fundação, o objetivo da Pronaca continua sendo ampliar seu leque de produtos e avançar no exterior. Além do Brasil, no ano passado o grupo inaugurou uma usina para processamento de produtos congelados na Colômbia. Lá sua marca é a Mr. Cook. "Nossa intenção é conquistar mais espaço na região do Pacto Andino", diz. Os investimentos na Colômbia e no Brasil, segundo Bakker, exigirão uma atenção especial do grupo nos próximos anos. "Ainda temos muito trabalho para fazer", acredita.

Mas, se tudo der certo nesses mercados, Bakker V acredita que o grupo terá amadurecido e estará mais apto para atuar em novos territórios. "Estaremos mais próximos da globalização, já que saberemos fabricar em qualquer parte do mundo", diz.

Para ser um competidor global, Bakker V, garante que o grupo está ciente de que precisa estar sempre se renovando. Com o palmito foi assim. Em pouco tempo, o grupo desenvolveu uma tecnologia única de cultivo, que agora está sendo exportada para outros mercados, como o brasileiro. Para avançar no desenvolvimento de novas técnicas para outros produtos, o conglomerado deverá inaugurar até o fim deste ano um novo centro de pesquisas. "Só a inovação garantirá nossa competitividade no futuro", acredita BakkerV.