



COOPERACIÓN REGIONAL EM FERTILIZAN  
TES NO ÂMBITO DA ALADI

ALADI/SEC/Estudo 9  
11 de julho de 1983

## SUMÁRIO

	<u>Página</u>
CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO .....	3
CAPÍTULO II - COMITÉ DE AÇÃO PARA A FABRICAÇÃO DE FERTILIZANTES E CER TAS MATERIAS-PRIMAS BÁSICAS .....	5
CAPÍTULO III - A EMPRESA MULTINACIONAL LATINO-AMERICANA DE COMERCIALI ZACIÓN DE FERTILIZANTES .....	8
1. Antecedentes .....	8
2. Situação atual de MULTIFERT S.A. ....	10
2.1 Gestão comercial .....	10
2.2 Dificuldades e limitações .....	12
2.3 Conclusões .....	13
CAPÍTULO IV - POSSIBILIDADES DE ESTRUTURAR UM ACORDO PARCIAL NO SETOR FERTILIZANTES .....	15
Quadro no. 1 - Aquisições por países através de MULTIFERT S.A. ....	16
Quadro no. 2 - Origem das importações .....	16
Quadro no. 3 - Principais fornecedores .....	17
Quadro no. 4 - Principais produtores pactuados .....	18
Quadro no. 5 - Principais usuários .....	18
BIBLIOGRAFIA .....	19

//

O presente estudo foi elaborado no âmbito do programa de trabalhos da Associação para 1982, pelo consultor Senhor Augusto Bermúdez, sob direção e supervisão da Secretaria-Geral da ALADI.

//

I - INTRODUÇÃO

O presente relatório tem por objetivo examinar o estado atual do processo de cooperação regional no setor de fertilizantes, visando determinar as possibilidades de estruturar um acordo parcial no âmbito da ALADI ou outras alternativas que signifiquem fortalecer a cooperação neste âmbito.

Esta proposta constituiu uma das "iniciativas específicas" propostas no documento "Identificação de modalidades instrumentais para o desenvolvimento do comércio e da cooperação agropecuária e da alimentação no âmbito do Tratado de Montevideu 1980", trabalho realizado pela ALADI com a colaboração do Programa de Cooperação Regional e Comércio Exterior do Escritório Regional para a América Latina da FAO.

Nessa ocasião formulou-se a recomendação de examinar essa alternativa em virtude, fundamentalmente, da importância dos fertilizantes na produção e produtividade da agricultura em geral e diante da evidente necessidade de fomentar e impulsar diversas medidas de cooperação agropecuária e da alimentação. Dentro delas assumem especial importância as orientadas a promover e diversificar o comércio intra-regional, melhorando o grau de auto-abastecimento e as condições de fornecimento.

O exame proposto inicia-se destacando as características essenciais do processo de cooperação regional desenvolvido no âmbito do Comitê de Ação sobre fertilizantes e certas matérias-primas básicas.

Embora este seja um elemento de caráter histórico, tem relevância pois provavelmente constitui o único esforço sistemático realizado no setor e que foi capaz de gerar resultados concretos ao estruturar a Empresa Multinacional Latino-Americana de Comercialização de Fertilizantes. Esta constitui também o único esforço de cooperação atualmente realizado em torno destes produtos, excluindo as reuniões anuais convocadas pela ADIFAL.

A partir dessas apreciações formula-se uma profunda caracterização de MULTIFERT S.A. e apresenta-se uma avaliação de sua gestão. Procurando uma visão o mais objetiva possível, destacam-se seus êxitos em matéria comercial e as várias limitações que incidiram em seus trabalhos e que podem afetar suas perspectivas se não forem superadas oportunamente.

Finalmente, esboça-se uma alternativa para a ALADI. Parte do reconhecimento que, em primeiro lugar, é necessário -em função da situação atual do consumo e da produção- formular hipóteses fundamentadas sobre a estrutura que pode assumir o comércio intra-regional destes produtos nos próximos anos. Em segundo lugar, o âmbito territorial de MULTIFERT S.A. não é o mais adequado para um acordo parcial no âmbito da ALADI nas atuais conjunturas.

Perante estas circunstâncias, é proposta a realização de uma reunião setorial destinada a examinar as condições previsíveis de produção e comércio. Em função destes antecedentes poderá determinar-se uma política de comércio exterior, que pode contemplar a realização de um acordo parcial, acordos operacionais com a MULTIFERT S.A. e outras alternativas de Cooperação Regional que efetivamente se tornem medidas coadjuvantes na execução das políticas nacionais.

//

O que antecede parece ser o único caminho, já que evidentemente é imprescindível, em primeiro lugar, proceder a uma profunda atualização do tema, dentro do possível, em um contexto regional. Nestes momentos existe um certo desconhecimento em nível multilateral da situação e das perspectivas do setor, pelo qual é impossível formular hipóteses fundamentadas sobre qual pode ser o perfil do comércio intra-regional nestes produtos.

Os avanços alcançados pelo Comitê de Ação foram parciais, já que não participaram importantes países da ALADI e, além disso, com o decorrer do tempo tornaram-se obsoletos.

Adicionalmente, o contorno recessivo da economia internacional provocou mudanças significativas na execução dos planos de expansão da produção. É isto o que se constatou no âmbito de MULTIFERT S.A. . Efetivamente, as projeções formuladas para determinar o mercado potencial foram longamente superadas pela realidade. A "região" -os onze países do Comitê de Ação- deveria ser claramente exportadora nestes momentos somente com déficits em determinadas linhas de abastecimento.

Em nível multilateral existe pois um acentuado desconhecimento que impede esboçar alternativas viáveis de cooperação, tanto do ponto de vista técnico como político.

Em um extremo, se a região requer um abastecimento originado em terceiros países e o comércio zonal tem um caráter relativamente secundário, não pareceria conveniente impulsar um acordo parcial e, pelo contrário, seria útil examinar outras alternativas. Uma destas possibilidades seria a de fortalecer o poder de negociação da região mediante a incorporação de novos sócios à MULTIFERT S.A. .

Por outro lado, se o comércio intra-regional, observado em perspectiva, pode ocupar um lugar de crescente importância dentro do abastecimento total requerido, um acordo parcial poderia transformar-se em um elemento de ordenamento e dinamizador desse comércio. Se, além disso, dispõe-se de uma capacidade operacional como a da MULTIFERT S.A., poderiam obter-se benefícios adicionais para os países.

Finalmente, qualquer esboço que se realizar deverá levar em consideração a sensibilidade tarifária do setor e a necessidade de manter um abastecimento a preços internacionais.

O encontro proposto deveria orientar-se a esclarecer estas interrogações e a examinar o problema em um contexto o mais amplo possível, que tornem factível impulsar medidas de comércio exterior e de cooperação regional que beneficie a maioria dos países-membros da ALADI.

II - COMITÊ DE AÇÃO PARA A FABRICAÇÃO DE FERTILIZANTES  
E CERTAS MATÉRIAS-PRIMAS BÁSICAS (1)

Com sede no México, este Comitê iniciou suas atividades em 10 de março de 1977, integrado por seis estados-membros. Aos poucos dias, outros três se incorporaram e, finalmente, a Bolívia e Trinidad y Tobago. Encerrou suas atividades em 30 de abril de 1980, imediatamente após ter-se constituído a MULTIFERT S.A.. Os países-membros da ALADI que participaram deste Comitê foram: a Bolívia, o México, o Peru e a Venezuela.

Os objetivos gerais do Comitê somente podem ser avaliados como um âmbito de referência e uma manifestação expressa da vontade de um grupo de países de avançar, em conjunto, no desenvolvimento do setor.

Pretendia-se, em primeiro lugar, alcançar "a auto-suficiência produtiva e, em geral, reduzir até eliminar a dependência externa mediante a promoção e o incremento da produção regional eficiente".

Em segundo lugar, deveria estimular o uso por excelência de fertilizantes, auspiciando o intercâmbio de experiências entre os países.

Um terceiro objetivo consistia em fortalecer e criar, caso necessário, mecanismos de transferência de tecnologias que possibilitem a melhor utilização dos recursos disponíveis.

O quarto objetivo geral consistia em promover o estabelecimento de convênios entre os países participantes para um adequado e eficiente planejamento conjunto.

Em quinto lugar procurava-se melhorar a capacidade negociadora mediante aquisições conjuntas que permitissem eliminar as flutuações especulativas no abastecimento.

Os últimos dois objetivos referiam-se a freiar a concorrência desleal e à criação de uma infra-estrutura regional que permitisse a consecução deste conjunto de objetivos gerais. Estes complementavam-se com outros de caráter específico na área da produção, cooperação técnica, comercialização e financiamento.

O Comitê surgiu atribuindo importância predominante ao aspecto produtivo, tema que por motivos econômicos e práticos não era de interesse de uma maioria de países que centravam sua prioridade no aspecto da comercialização. Esta situação foi sendo resolvida paulatinamente ao serem encontradas sérias limitações para estruturar um programa de produção com claros ingredientes multilaterais e explicitar-se, por outro lado, as amplas perspectivas que surgiam no âmbito da comercialização.

(1) Esta parte do trabalho e a referente às características básicas da MULTIFERT S.A. correspondem às páginas 49 e 57 do relatório: "Identificação de modalidades instrumentais para o desenvolvimento do comércio e da cooperação agropecuária e da alimentação no âmbito do Tratado de Montevideu 1980". Incorporaram-se a este documento com o propósito de lograr uma apresentação completa e coerente sobre o tema.

//

Convém precisar que, apesar das metas que também em nível específico foram formuladas, na área de comercialização ficaram relegadas diante do que finalmente se obteve. Procurava-se somente "propiciar o melhoramento de canais de comercialização", "fomento de compras conjuntas", "medidas conjuntas para combater as práticas desleais", "manter um intercâmbio permanente de informação" e a "adoção de normas de qualidade". Não se mencionava o conceito de empresa multinacional de comercialização que é o resultado mais claro e de inegável importância que o Comitê alcançou.

Desta maneira, os trabalhos no campo produtivo foram sendo adiados; os de cooperação técnica embora abrangessem vários aspectos diferentes, somente tiveram caráter complementar.

Tendo em vista que a plataforma inicial era extraordinariamente ampla, o Comitê teve de ir encontrando seu próprio caminho através do tempo, o que atrasou a consecução de resultados. Mas era a conclusão evidente de objetivos muito amplos e de metas até certo ponto ambíguas. Podem distinguir-se duas fases em sua evolução. A primeira abrangê desde sua constituição até março de 1978, período no qual as bases de trabalho são um tanto imprecisas. A segunda vai até seu término e caracteriza-se por concentrar-se decididamente na área da comercialização.

Na fase inicial avançou-se em várias frentes de importância. Constituiu-se o foro de celebração que obviamente em seus começos teve caráter deliberativo, mas depois foi capaz de adotar decisões concretas. Desenvolveu-se um intenso processo de cooperação técnica não somente nas reuniões do Comitê propriamente ditas, senão mediante a realização de foros especializados e através do esboço de projetos realizados por peritos nacionais.

Paulatinamente o Comitê foi concentrando sua ação em dois projetos: um, referente à criação de uma empresa de engenharia e consultoria e outro, referente à constituição da empresa de comercialização.

O primeiro resultou não ser factível. A Secretaria, com o apoio de peritos nacionais, elaborou um anteprojeto que demonstrava sérias dificuldades financeiras e uma forte dependência da realização de um projeto de envergadura, como era o de exploração de rocha fosfórica no Peru. Após sua avaliação e análise, o projeto foi rejeitado.

A partir de março de 1978, o Comitê inicia sua segunda fase, concentrando seus trabalhos, preferentemente na área da comercialização. Formalmente cria-se um mecanismo interino, integrado por um Diretório, do qual participam as empresas mormente estatais dos países. Dos delineamentos para a formação de uma empresa avançou-se para a realização do estudo de viabilidade. Depois se entrou no processo de negociação, culminando em julho de 1979, em sua parte econômica e financeira, para lograr sua formalização jurídica em novembro do mesmo ano.

Quer dizer que em quatorze meses os delineamentos se transformaram em um projeto aperfeiçoado que permitiu a posterior criação da empresa. Este processo extraordinariamente curto foi possível por duas circunstâncias.

Em primeiro lugar, o estudo de factibilidade esboçou-se de maneira a facilitar as decisões políticas dos Estados e foi elaborado contando com o apoio de peritos dos países, o que, por sua vez, implicou que os custos diretos fossem extraordinariamente baixos e que este surgisse sobre bases reais, já que expressou a experiência diária de importantes empresas de comercialização.

//

//

Em segundo lugar, organizou-se entre a Secretaria do Comitê e a Secretaria Permanente uma missão de promoção que facilitou a fase de negociação propriamente dita.

Certamente a criação da primeira empresa multinacional latino-americana de comercialização de fertilizantes constituiu o resultado mais notável do Comitê. Concluiu suas funções porquanto não foi possível esboçar novas ações de caráter multilateral, mas se fez constar expressamente que a Secretaria Permanente devia manter uma contínua atualização do tema, para constituir um novo Comitê, se as circunstâncias assim o exigissem.

---

III - A EMPRESA MULTINACIONAL LATINO-AMERICANA  
DE COMERCIALIZAÇÃO DE FERTILIZANTES

1. Antecedentes

Tal como se indicou, um dos objetivos básicos do Comitê de Ação de Fertilizantes foi promover e incrementar a produção regional eficiente de fertilizantes, sob um esquema de cooperação e complementação regional para alcançar a auto-suficiência produtiva e, em geral, reduzir até eliminar a dependência externa no setor.

Com esta finalidade, o Comitê estabeleceu também os seguintes objetivos básicos na área da comercialização:

- "a) Propiciar o melhoramento dos canais de comercialização e distribuição de fertilizantes na região, a fim de obter um abastecimento prioritário e estável;
- b) Fortalecer a capacidade negociadora da área mediante o fomento de compras conjuntas de matérias-primas e produtos finais;
- c) Recomendar medidas conjuntas para combater as práticas desleais do comércio e neutralizar seus efeitos;
- d) Manter um intercâmbio permanente de informação sobre o comportamento e tendência do mercado regional e internacional com ênfase em preços, disponibilidade de matérias-primas e fertilizantes;
- e) Promover, em coordenação com os organismos competentes, a adoção de normas de qualidade que garantam condições adequadas de comercialização dos fertilizantes da região."

Para seu cumprimento adotou-se a decisão de criar um mecanismo interino de comercialização e, depois de várias etapas, conseguiu-se que um grupo importante de estados membros adotasse a resolução de constituir a empresa e começar a discussão e análise de seus estatutos.

O Conselho Latino-americano em sua quinta reunião ordinária sancionou politicamente o trabalho realizado e "expressou sua satisfação pela constituição desta empresa que instrumenta dessa maneira um dos objetivos de cooperação regional que dão vigência ao Convênio do Panamá e insta os países que a integram a contribuir com o melhor de si para lograr o êxito desta primeira experiência multinacional latino-americana no âmbito do SELA".

O processo de negociação desenvolveu-se mediante consultas diretas a todos os estados membros do Comitê e em reuniões realizadas no México, Caracas e Havana. Nesta última realizou-se em novembro de 1979 a quarta reunião ordinária do Comitê, oportunidade na qual os plenipotenciários dos países subscreveram o Convênio de Associação para a Constituição da MULTIFERT, que representa a culminação de um processo político de negociação orientado para o nascimento da primeira empresa multinacional do SELA.

Em fins de abril de 1980 realizou-se no Panamá a Assembléia Constitutiva de Acionistas da Empresa. Foram designadas suas autoridades e foram adotadas as medidas operacionais para sua colocação em vigor. Simultaneamente, o Comitê de Ação concluiu suas funções.

O Convênio de Associação subscrito por plenipotenciários da Bolívia, Costa Rica, Cuba, México, Nicarágua, Panamá, Peru e Venezuela estabelece que a empresa operará como sociedade anônima; destaca o compromisso dos estados aderentes sobre os benefícios de tipo tributário e impositivo, dos quais desfrutará; estabelece que receberá o tratamento mais favorável em matéria de investimentos estrangeiros outorgado a atividades semelhantes; precisa a possibilidade de estabelecer filiais; estabelece normas sobre o deslocamento, trânsito e residência de seu pessoal; estabelece que terá acesso ao crédito interno e, em geral, ao tratamento financeiro mais favorável que for aplicado a empresas que realizam atividades similares; precisa a modalidade de ratificação, adesão, denúncia e entrada em vigor.

Os estatutos da empresa, que fazem parte do Convênio, contêm 71 artigos, os quais abrangem sua denominação social, natureza jurídica, objetivo social, modalidades operacionais e suas etapas, domicílio, duração, capital social e ações, funcionamento, administração e características da Assembléia Geral de Acionistas, Junta Diretora e Gerente Geral, controle e auditoria externa e de mais normas jurídicas fundamentais.

As características mais relevantes da empresa são:

1. Caráter e utilização voluntária:

Está concebida como uma entidade de serviços, não monopólica, à qual acodem voluntariamente as empresas e instituições acionistas dos países sócios, porque lhes oferece um maior poder de negociação, abastecimento estável e melhores preços, eliminando intermediações de alto custo. Portanto, não pressupõe nenhum compromisso tarifário nem modificação das normas legais ou regulamentares do comércio exterior de cada país. Isto, sem prejuízo, naturalmente, de que mais adiante possam acordar-se certas medidas para harmonizar algumas delas.

2. Controle nacional das operações;

Em todo caso, propõe-se que os responsáveis pela comercialização das empresas importadoras e exportadoras dos países-sócios participem de maneira direta das operações, a fim de garantir uma melhor gestão e identificação com as políticas nacionais na matéria. A decisão final sobre o que se compra e se vende continuará estando sob a responsabilidade das empresas nacionais de comercialização.

3. Capacidade de negociação:

Mediante a participação direta de seus sócios, a empresa poderá trabalhar com um amplo programa de compra-venda, o que lhe permitirá atingir um volume de operações suficiente que facilite sua intervenção no mercado, com capacidade de negociação para satisfazer suas necessidades e colocar os excedentes em condições aceitáveis.

4. Poupança de divisas e garantia de abastecimento:

A intervenção da empresa representará uma poupança de divisas para os sócios ao adquirir os fertilizantes em forma conjunta, com maior poder de negociação e a melhores preços, eliminando intermediários e garantindo o abastecimento regular destes insumos.

//

## 5. Comissão mínima:

Propõe-se uma comissão de um por cento do comercializado. Este é um claro indicativo de que não se pretendeu constituir uma empresa cujo propósito fundamental fosse o lucro, mas uma solvente e autofinanciada empresa, mas que ao mesmo tempo fornecesse um serviço e poupança a seus acionistas. Deve levar-se em consideração que, como mínimo, nas transações destes produtos as comissões são sempre superiores a três por cento, aproximando-se -normalmente- de cinco por cento.

Finalmente, tratando-se de instituições públicas, é necessário considerar o impacto político de uma empresa multinacional de cooperação que tenha êxito e sem riscos excessivos. O investimento é mínimo e os riscos, escassos. O êxito da empresa depende exclusivamente da vontade política dos estados em apoiá-la decididamente.

A empresa multinacional terá duas etapas de desenvolvimento. Na primeira fase de sua gestão operará fundamentalmente como intermediária, cobrando uma razoável comissão por seus serviços, o que constituirá a fonte fundamental de seus ingressos.

Na medida em que a empresa for se desenvolvendo, começará a efetuar operações diretas de compra e venda e terá a capacidade jurídica necessária para efetuar tais operações

O estudo de factibilidade para a constituição da empresa destaca que suas transações, no primeiro ano de funcionamento, poderão situar-se em um nível próximo dos dois milhões de toneladas para atingir em 1985 aproximadamente sete milhões de toneladas. Alcançar estas metas de-ende das políticas agrícolas dos países, da capacidade de gestão da empresa mas, no fundamental, da decisão política dos países e, especificamente, dos operadores do comércio exterior de fazer transitar suas aquisições ou vendas pelo âmbito da empresa.

## 2. Situação atual da MULTIFERT S.A.

Nos dois anos de funcionamento operacional da empresa acumulou-se uma valiosa experiência, o que possibilita formular uma primeira avaliação de suas atividades. Para estes fins requer-se analisar a gestão comercial propriamente dita e um conjunto de limitações -de natureza diversa- que restringiram suas possibilidades.

### 2.1 Gestão comercial

As estatísticas proporcionadas pela empresa compreendem o período setembro 1980 -data de início de atividades- até fins de agosto de 1982.

No quadro no. 1 são incluídas as aquisições que os países sócios efetuaram utilizando os canais de comercialização da MULTIFERT S.A. : Estas representam transações por 537 mil toneladas com um valor aproximado de 90.3 milhões de dólares, o que certamente revela uma adequada capacidade de gestão.

//

//

Em termos financeiros a empresa captou -por conceito de comissões- 900 mil dólares, os quais em relação ao capital efetivamente pago -US\$ 750 mil- refletem uma relação altamente vantajosa.

Por outro lado, sabe-se que a intermediação internacional nestes produtos envolve comissões normalmente da ordem de 5 por cento. Se os países não dispusessem deste mecanismo, deveriam ter pago por volta de 4 por cento adicional, já que a MULTIFERT S.A. somente cobra 1 por cento. Neste caso o maior custo que deveria ter sido coberto ou a poupança obtida pelos sócios é da ordem de 3.6 milhões de dólares.

No mencionado quadro no. 1 chama a atenção que a Venezuela não tenha efetuado nenhuma importação através da empresa e, como se examinará mais adiante, esta exclusão constitui uma das principais dificuldades que tiveram de ser enfrentadas. Preocupa também a alta incidência -54 por cento- que representam as aquisições do México, o que cria uma elevada dependência e vulnerabilidade inquietante.

O quadro no. 2 revela a origem das importações. Como é natural neste tipo de produtos, a oferta norte-americana é a de maior incidência. Por outro lado, interessa destacar que a empresa promoveu 10 por cento de seu comércio da América Latina. Somente um estudo mais detalhado poderá demonstrar se isto é uma contribuição ou somente constitui uma consolidação de um fluxo normal. Aparentemente, trata-se do primeiro caso já que, majoritariamente, inclui vendas venezuelanas ao México e à Nicarágua.

Como informação geral sobre a empresa incluem-se listas dos principais fornecedores e usuários. Além disso, a lista dos produtos onde se concentrou a maioria das operações (ver quadros 3, 4 e 5).

As principais vantagens da MULTIFERT S.A. podem resumir-se da seguinte maneira;

- a) Presença permanente no mercado mundial de fertilizantes, através da criação de uma infra-estrutura que permite adotar decisões com rapidez e eficiência. Dificilmente, em nível nacional, poderia dispor-se dessa infra-estrutura, fundamentalmente por um problema de acesso ao mercado facilitado pelo volume das operações mais do que por custos propriamente ditos;
- b) Distribuição mensal de um boletim -via telex- referente às condições imperantes no mercado e suas principais tendências;
- c) Assessoria específica aos sócios sobre as épocas mais oportunas de compra de determinados produtos;
- d) Devido aos volumes que atualmente se manejam e a seu potencial, os manipuladores do mercado evitam ofertar em condições especulativas;
- e) Redução significativa dos custos de intermediação não somente por comissões menores, mas porque no 70 por cento das operações elas foram fechadas diretamente com produtores e o resto com empresas comercializadoras que manejam grandes volumes;

//

me

//

- f) Cooperação com determinados países para canalizar suas exportações para os mercados latino-americanos; e
- g) Acumulação de um acervo de experiências e conhecimento.

## 2.2 Dificuldades e limitações

MULTIFERT S.A. teve de superar um conjunto de restrições. Três são os fatores principais, a saber;

- a) Desajustes na demanda projetada;
- b) Modificação das políticas nacionais; e
- c) Colocação em andamento propriamente dita e desajustes organizacionais.

Em relação ao primeiro fator, é necessário reconhecer que existiu um sobredimensionamento dos níveis de comercialização que poderia cobrir a empresa, o que ao mesmo tempo levou à criação de uma infra-estrutura administrativa incompatível com o que efetivamente aconteceu.

Corresponde ter presente que o estudo de factibilidade foi levado à consideração dos Governos no início de 1979 e que se tinha iniciado em meados do ano anterior. As projeções para o quinquênio se fundamentavam, tanto em preços como em volume, em estudos realizados pelo Banco Mundial entre 1976 e 1977, que atribuíam escassa influência à recessão internacional.

Mais ainda, nesses momentos, postulava-se que a economia internacional estava concluindo a fase depressiva do ciclo econômico e que, por conseguinte, a recuperação -aos chamados níveis normais- deveria produzir-se em um prazo reduzido. Estava-se longe de um pronóstico como o que dá o diagnóstico de hoje, no qual existe um consenso sobre as dificuldades que se produzirão perante um processo recessivo longo e profundo com poucas possibilidades de reativação, pelo menos nos próximos três ou quatro anos.

Embora os peritos nacionais efetuassem ajustes nas projeções do Banco Mundial, de todos modos elas foram superadas amplamente pela prática.

O estudo contemplava um volume a ser comercializado pela empresa, de 155 milhões de dólares em 1980, para chegar a perto de 400 milhões em 1982 e 545 milhões em 1985, o que significa que a empresa começaria comercializando 30 por cento do total importado pelos sócios e alcançaria no terceiro ano a 70 por cento do mercado total dos onze países-membros do Comitê. A prática demonstrou que por diversas circunstâncias, entre as quais a variável recessiva adquire especial relevância, essas estimativas somente poderão obter-se em um período muito maior e sempre que a situação internacional adquira um rumo totalmente diferente.

Adicionalmente, o estudo incluía uma visão otimista sobre a estrutura acionária, já que necessariamente teve de basear-se, considerando tanto a oferta -atual e potencial- dos onze países envolvidos no Comitê de Ação. Depois se verificou a ausência de Trinidad y Tobago; o ingresso da Guatemala postergou-se indefinidamente. E sempre se considerou muito provável a participação do Equador e do El Salvador, assunto que ainda não se concretizou.

//

Finalmente, supunha-se um mínimo de estabilidade econômica e institucional, em nível nacional, o que tampouco aconteceu. Este é o segundo fator limitante que afetou seriamente as possibilidades e perspectivas da empresa. Além dos elementos indicados, a posição da Venezuela e do Peru incidem gravemente.

Na Venezuela, além dos problemas próprios da recessão internacional, a demanda por importações foi reduzida de maneira importante, o que significou que na prática somente se efetuarão aquisições marginais no presente ano. Isto se explica por um forte aumento dos preços internos ao eliminar o Governo os subsídios aos principais fertilizantes, a uma excessiva acumulação de estoque e à reorganização da VENERCA, entidade importadora e distribuidora em nível nacional.

O caso peruano é também importante. A partir de 10. de janeiro de 1983 ficarão liberadas as importações destes produtos que, com anterioridade, as concentrava ENCI como empresa estatal. Embora teoricamente seja factível continuar com o atual nível de operações, certamente se criam circunstâncias novas que custará superar e que podem incidir nas perspectivas futuras.

Esta situação pode diminuir, de forma significativa, o volume potencial de comércio da empresa, já que as aquisições projetadas para o mercado destes países constituíam uma elevada proporção do total.

O terceiro fator refere-se à fase de colocação em andamento e desajustes de tipo organizacional. A MULTIFERT S.A. surge como uma sociedade anônima que opera no Panamá, e, embora o Convênio de Associação incorporasse uma série de vantagens adicionais, a prática demonstrou que sua colocação em andamento foi muito mais lenta que o calculado em nível do país sede. Por outro lado, ocupar um espaço real no campo da comercialização não é fácil. É necessário um lento processo de experiência até demonstrar eficiência e competitividade que possibilitem superar os laços existentes entre as empresas transnacionais e os operadores locais.

Por último, as falhas nas estimativas de mercados criaram uma estrutura organizacional totalmente desadaptada dos níveis operacionais, o que gerou um perigoso processo de descapitalização que, embora fosse corrigido oportunamente, provocou problemas financeiros e um desconcerto que na realidade significou a mudança de gerente e alguns meses de relativa incerteza.

### 2.3 Conclusões

Do ponto de vista estritamente comercial e de rentabilidade, MULTIFERT S.A. demonstrou plena vigência e efetividade ocupando um lugar importante no sofisticado mundo do comércio de fertilizantes.

Os problemas fundamentais que a limitam têm caráter exógeno: recessão internacional, modificação de políticas nacionais e queda generalizada da demanda. Estes afetam a grande maioria das atividades econômicas e o caso de MULTIFERT S.A. é apenas uma mais.

//

Os desajustes organizacionais indicados são próprios de qualquer empresa em formação. Entretanto, neste caso afetaram a estrutura do capital e criaram problemas financeiros de alguma importância, mas não incidiram no nível operacional que demonstra altos índices de rentabilidade.

Se se mantém a contração da demanda em nível dos países que hoje participam da empresa, a única alternativa encontra-se na ampliação da zona territorial procurando concertar ações com outros países latino-americanos e não restringindo-se unicamente à busca de uma maior participação societária. Neste âmbito se considera aconselhável aprofundar uma articulação com a ALADI.

Se o México mantivesse seus atuais níveis de comércio e paulatinamente se superasse as dificuldades no mercado venezuelano e peruano, a empresa poderia continuar sem tropeços e qualquer incorporação de novos sócios se transformaria em contribuições que facilitariam sua consolidação e expansão. Se isso não acontecesse, as dificuldades operacionais poderiam afetar o futuro de MULTIFERT S.A.

---

//

IV - POSSIBILIDADES DE ESTRUTURAR UM ACORDO PARCIAL  
NO SETOR FERTILIZANTES

Qualquer tipo de acordo que se celebre entre a ALADI e MULTIFERT S.A. deve combinar, como mínimo e em forma inicial, dois fatores essenciais e convergentes.

Em primeiro lugar, a necessidade de incrementar o comércio intra-subregional -objetivo primário da ALADI e secundário de MULTIFERT S.A.- e, em segundo lugar, a necessidade de superar a restrição territorial da empresa devido ao escasso número de países societários.

Deve levar-se em conta que "a análise feita no estudo de factibilidade de MULTIFERT S.A. afirma que, com exceção de 1980, a região será totalmente exportadora em lugar de importadora; isto, sempre que se realize a colocação em andamento de novas plantas, a ampliação da produção e a exploração de novas jazidas. Esta exportação seria de amoníaco e uréia, mas deve ter-se presente que a região será importadora de uma ampla gama de outros produtos, que não produzirá internamente e deverá adquiri-los no mercado internacional".

Salientou-se anteriormente que a recussão mundial modificou substantivamente as projeções contidas no estudo de factibilidade e referentes ao tamanho dos mercados. Como incidiu na realização dos planos nacionais? Nestes últimos três anos, quais foram as modificações constatadas na estrutura produtiva? E, finalmente, a afirmação de que a região será totalmente exportadora tem ainda validade em médio prazo, principalmente observando o mercado da ALADI?

Esclarecer estas interrogantes, embora do ponto de vista global, é determinante do perfil que pode delinear-se para a estruturação de um Acordo Parcial no setor.

Em um extremo, se a região continuará sendo preferentemente importadora devido a que foram prorrogados indefinidamente determinados planos nacionais e, portanto, o comércio intra-regional tem limites claramente precisos, a estruturação de um acordo parcial no setor não parece ter relevância alguma. Por outro lado, isto somente teria sentido na medida em que existisse um potencial de comércio de um mínimo de transcendência.

Uma alternativa que poderia considerar a Secretaria-Geral da ALADI consiste na realização de uma reunião empresarial que, com base na situação atual e nas perspectivas da produção, permita esboçar uma hipótese fundamentada sobre o potencial de comércio em curto e médio prazos.

Desta maneira, poderia realizar-se um amplo exame da problemática do setor que possibilite impulsar medidas de comércio exterior e, em geral, de cooperação regional que beneficiem a maioria dos países-membros da ALADI.

Em função deste exame e do conhecimento atualizado em nível multilateral que for gerado, poderão determinar-se diferentes alternativas de cooperação regional. Neste âmbito, a ação global e instrumental que pode desenvolver a ALADI poderá complementar-se em nível operacional- com MULTIFERT S.A., o qual facilitará o comércio latino-americano.

//

794

QUADRO No. 1

AQUISIÇÕES POR PAÍSES ATRAVÉS DE MULTIFERT S.A.

(Setembro 1980 a agosto 1982)

	QUANTIA (T.M.)	VALOR US\$
Bolívia	1.150	396.300
Costa Rica	5.000	881.200
Cuba	43.500	6.366.200
México	284.000	49.411.400
Nicarágua	40.000	6.937.500
Panamá	16.015	4.298.300
Peru	147.000	22.026.000
<b>TOTALES</b>	<u>536.665</u>	<u>90.316.900</u>

QUADRO No. 2

ORIGEM DAS IMPORTAÇÕES

(Percentagens)

ESTADOS UNIDOS	75
AMÉRICA LATINA	10
EUROPA ORIENTAL	7
EUROPA OCIDENTAL	3
ÁFRICA DO NORTE	5
	<u>100</u>

//

QUADRO No. 3

PRICIPAIS FORNECEDORES

1. Cargill Inc. - USA
2. First Missisipi - USA
3. Phoschem - USA
4. Union Oil Co., California - USA
5. Transcontinental Fertilizer - USA
6. Siape - Túnez
7. Kali und Salz A.G. - Alemanha Federal
8. Souara - Argelia
9. Woodward - Dickerson - USA
10. Philipp Brothers - USA
11. Agricultural and Industrial Chemical - USA
12. Kali Export - Amberes
13. Mitsubishi Int. Corporation
14. Pequiven - Venezuela
15. Thyssen Corbometal - USA
16. Danubiana - Rumania
17. Union Oil - USA

QUADRO No. 4

PRINCIPAIS PRODUTORES PACTUADOS

1. Uréia a granel
2. D.A.P.
3. Sulfato de potássio
4. T.S.P. acondicionado
5. Roca fosfórica
6. Cloreto de potássio
7. Sulfato de amônio
8. Nitrato de amônio
9. Herbicidas

QUADRO No. 5

PRINCIPAIS USUÁRIOS

1. Fertimex - México
2. Enia - Nicarágua
3. Enci - Peru
4. Cordepaz - Bolívia
5. Quimimport - Cuba
6. Fertica - Costa Rica
7. Cooperativa La Victoria - Panamá

---

Fonte: Dados fornecidos pela empresa.

---

BIBLIOGRAFIA

1. Relatórios da Secretaria do Comitê de Ação ao Conselho Latino-Americano.
  2. Relatórios da Secretaria Permanente do SELA ao Conselho Latino-Americano.
  3. Convênio Constitutivo e Estatutos de MULTIFERT S.A. .
  4. Relatório do Gerente Comercial de MULTIFERT S.A. à Oitava Reunião Ordinária do Conselho Latino-Americano.
  5. Ata da Assembléia de Acionistas e da Junta Diretora da Empresa.
  5. Exposição de MULTIFERT S.A. no Seminário-oficina Sub-regional sobre a comercialização de produtos químicos, petroquímicos e fertilizantes da Junta do Acordo de Cartagena: julho de 1982.
-

