



Prefácio

Minha trajetória sempre esteve ligada à defesa do produtor rural e da viabilidade do agronegócio brasileiro. Ao longo dos anos, estive em contato direto com o campo e pude constatar algo que os discursos oficiais insistem em esconder: o agro enfrenta sérios problemas estruturais — endividamento crescente, políticas ineficazes, falta de gestão profissional e dependência excessiva de fatores externos.

Diante dessa realidade, não me limitei a apontar falhas. Propus caminhos. Falei de gestão, de planejamento estratégico, de securitização, de precificação justa e de um modelo que garante margem e sustentabilidade. Meu compromisso sempre foi com a verdade e com soluções que façam diferença na vida de quem produz.

O **Dossiê Agro Unificado** que apresento agora é o resultado desse percurso: uma síntese entre diagnóstico, estratégia e visão de futuro. Ele não é apenas um alerta, mas um roteiro viável para que o Brasil recupere a força do seu agronegócio — do campo à mesa, com eficiência, profissionalismo e resultados concretos.

Celso Ricardo Ferreira – CRA-SC Nº 32433

Consultor em Gestão Estratégica em Agronegócio

Escritor

Palestrantes



Sumário Executivo — Diagnóstico Estratégico do Agronegócio Brasileiro

Introdução

O Brasil ocupa hoje uma posição de liderança mundial na produção de alimentos, fibras e energia. O agronegócio representa cerca de 23% do PIB (2024) nacional e mais de 40% das exportações brasileiras, movimentando US\$ 100,4 bilhões em exportações agrícolas em 2022. Apesar dessa força, o setor enfrenta desafios estratégicos que ameaçam sua sustentabilidade e crescimento:

Concentração fundiária e estrangeira,

Pressões sobre o custo de produção,

Logística deficiente,

Degradação de terras produtivas e

Ameaças à segurança alimentar e à soberania nacional.

Este trabalho apresenta um diagnóstico regional detalhado do agronegócio brasileiro e propõe ações concretas para fortalecer o setor a curto, médio e longo prazo.

Principais Diagnósticos

Soberania Ameaçada: Estima-se que 25% das terras agrícolas já estejam sob controle estrangeiro.

Terras Degradadas: O Brasil possui mais de 60 milhões de hectares de pastagens degradadas.

Alta Carga de Custo de Produção: Os custos de produção agrícola subiram 30% nos últimos anos, pressionando margens.

Dependência Externa: A exportação massiva de soja e milho gera risco à segurança alimentar interna.



Infraestrutura Deficiente: A logística agrícola ainda apresenta gargalos que aumentam em 10-20% o custo de escoamento da produção.

Propostas Estratégicas

1. Proteção da Soberania Nacional

Fortalecer a legislação que regula a aquisição de terras por estrangeiros.

Priorizar a recuperação e uso de terras degradadas para investimentos externos.

2. Recuperação de Pastagens Degradadas

Programa nacional para recuperar pelo menos 10 milhões de hectares até 2035.

Incentivos fiscais e crédito facilitado para produtores que aderirem à recuperação ambiental.

3. Redução dos Custos de Produção

Expansão da agricultura de precisão e inovação tecnológica.

Modernização da infraestrutura logística (ferrovias, portos, armazenagem).

Revisão tributária para insumos agrícolas estratégicos.

4. Reestruturação do Crédito Rural

Linhas de crédito específicas para pequenos e médios produtores com foco em inovação sustentável.

Ampliação do acesso ao crédito verde (baixo carbono) e à tecnologia de produção.

5. Fortalecimento da Soberania Alimentar

Incentivar a produção nacional de alimentos básicos para o consumo interno.

Diversificação da pauta produtiva com foco em segurança alimentar.

Impactos Econômicos e Sociais Esperados



Prazo	Impacto Previsto
Curto Prazo (2025-2027)	Redução de até 20% dos custos de produção em grãos e carnes. Incremento de R\$ 100 bilhões na economia do agro.
Médio Prazo (2027-2035)	Recuperação de 10 milhões de hectares e aumento de 7-10% na produção agrícola.
Longo Prazo (2035-2050)	Brasil consolidado como líder mundial sustentável em produção agrícola, com crescimento de mercado interno e independência alimentar.

Encerramento — Um Chamado à Ação

O agronegócio brasileiro precisa ir além da produção de volumes recordes: é hora de construir uma estratégia de longo prazo, que assegure a soberania nacional, promova a recuperação ambiental, reduza custos de produção e proteja o produtor rural brasileiro.

Este diagnóstico e suas propostas apontam um caminho claro:

Fortalecer o agro brasileiro para alimentar o mundo, com independência, responsabilidade e prosperidade.

Diagnóstico Estratégico do Agronegócio Brasileiro – Documento Principal

Vamos iniciar com uma análise detalhada dos **8 estados mais estratégicos**, responsáveis por grande parte da produção agropecuária e das exportações do Brasil:



Mato Grosso (MT)

Mato Grosso do Sul (MS)

Paraná (PR)

Rio Grande do Sul (RS)

Goiás (GO)

São Paulo (SP)

Minas Gerais (MG)

Bahia (BA)

Depois, seguimos para:

Tocantins, Maranhão, Pará, Rondônia (crescimento e fronteira agrícola)

E em seguida o restante dos estados + DF.

Para cada estado, teremos:

Problema principal identificado, Situação da sustentabilidade, Nível de viabilidade, econômica, Desafios de competitividade (internos e externos), Potencial e gargalos no comércio internacional

Diagnóstico Estratégico do Agronegócio – Mato Grosso (MT)

Visão Geral

Mato Grosso é o maior produtor agrícola do Brasil, liderando a produção de soja, milho e algodão, além de ter um rebanho bovino gigantesco. Apesar da potência produtiva, a falta de estratégia interna e estrutura pública comprometem sua sustentabilidade e competitividade.

Pontos Críticos

1. Produção em volume, sem estratégia de gestão

O modelo dominante é baseado em escala e expansão territorial, mas com baixa eficiência na rentabilidade líquida.



Muitos produtores operam no limite, sem segurança financeira, apostando em margens que variam conforme clima e câmbio.

2. Pressão sobre a infraestrutura logística

O crescimento da produção não foi acompanhado por melhorias estruturais nas estradas, ferrovias e portos.

Isso gera custo elevado no escoamento e compromete a competitividade frente a países que operam com logística integrada.

3. Dependência extrema do mercado chinês

A maior parte da produção de soja vai para a China, o que representa risco geopolítico e econômico.

Falta diversificação comercial e política de proteção contra variações cambiais e tarifas externas.

Sustentabilidade

Avanço sobre novas áreas agrícolas (fronteira oeste e norte) gera pressão ambiental constante.

Falta de política pública para regularização fundiária e certificações ambientais, o que enfraquece a imagem do estado nos mercados mais exigentes.

O produtor sustentável não é valorizado — produz com responsabilidade e ganha o mesmo (ou menos) que o irregular.

Viabilidade Econômica

Alta dependência de crédito bancário, com juros crescentes e riscos climáticos intensos.

Ausência de seguro agrícola eficaz e acessível, o que torna a produção vulnerável.

Muitos produtores estão descapitalizados, vivendo no limite entre produção e sobrevivência.

Competitividade

Interna: Custos logísticos altos, acesso desigual ao crédito e pouca assistência técnica pública.



Externa: Produtos mato-grossenses são competitivos em volume, mas perdem valor por falta de agregação e sofisticação comercial (ex: venda de grão cru, não de proteína transformada).

Comércio Internacional

Forte presença nas exportações, mas sem política estadual ou federal de ampliação e proteção de mercados.

Mato Grosso entra no mercado global como fornecedor de matéria-prima bruta, sem narrativa institucional forte, sem diplomacia comercial, sem plano de fortalecimento logístico para exportação sustentável.

Resumo do Diagnóstico – MT

Área	Situação Atual
Sustentabilidade	Alta pressão ambiental, pouca valorização de quem preserva
Viabilidade	Margens apertadas, riscos climáticos, crédito caro e frágil
Competitividade	Alta produção, mas com gargalos logísticos e ausência de valor agregado
Comércio Exterior	Forte presença, mas com dependência extrema da China e falta de estratégia



Diagnóstico Estratégico do Agronegócio – Mato Grosso do Sul (MS)

Visão Geral

Mato Grosso do Sul se destaca pela integração entre agricultura e pecuária, sendo um dos líderes na produção de carne bovina, soja, milho e celulose. O estado tem crescido em produtividade, mas enfrenta desafios estruturais que comprometem sua viabilidade e expansão internacional.

Pontos Críticos

1. Concentração produtiva e pressão sobre margens

A agricultura avança com velocidade, mas o crescimento está fortemente concentrado em grandes grupos.

Pequenos e médios produtores enfrentam dificuldades para acessar crédito, assistência técnica e mercados.

A pecuária, embora tecnificada em algumas regiões, ainda sofre com baixa rentabilidade e falta de política estadual de incentivo.

2. Problemas logísticos e gargalos na industrialização

Apesar da posição geográfica estratégica, falta infraestrutura integrada para escoar a produção de forma competitiva.

A industrialização no setor de proteína animal e derivados é limitada, o que impede o estado de agregar valor às exportações.

3. Política ambiental mal interpretada

A preservação ambiental é forte em MS, mas a burocracia trava o produtor regular.

Muitos deixam de acessar programas ou expandir sua produção legalmente por falta de assistência na regularização e certificação.

Sustentabilidade

Preservação elevada em muitas regiões, com áreas de reserva legal bem acima da média.

Falta de incentivo ao produtor que conserva corretamente; há pouca diferenciação de mercado para quem entrega produto com responsabilidade socioambiental.



Os desafios climáticos, como estiagens e geadas atípicas, vêm afetando ciclos produtivos, especialmente milho e pecuária.

Viabilidade Econômica

A falta de previsibilidade do crédito rural, combinada com a alta de custos operacionais e oscilações climáticas, fragiliza o caixa do produtor.

Muitos recorrem a renegociações ou financiamentos emergenciais, o que compromete o crescimento sustentável a médio prazo.

A dependência de grandes tradings e frigoríficos deixa parte dos produtores reféns de margens e contratos desequilibrados.

Competitividade

Interna: Potencial elevado, mas travado por falta de infraestrutura e estímulo regional à industrialização.

Externa: Alta qualidade produtiva, mas com baixa presença institucional nos mercados internacionais. O estado depende da força do Brasil como exportador, mas não constrói sua própria imagem comercial no exterior.

Comércio Internacional

Mato Grosso do Sul tem força na exportação de carne e grãos, mas opera em formato bruto.

Falta política estadual voltada à diplomacia comercial, promoção de produtos com origem certificada e acesso a nichos de maior valor agregado.

O setor de celulose tem peso crescente, mas sem articulação direta com a expansão agroindustrial.

Resumo do Diagnóstico – MS

Área	Situação Atual
	Alta preservação, mas sem incentivo



Sustentabilidade	direto ao produtor regular
Viabilidade	Baixa previsibilidade financeira, crédito concentrado, risco climático elevado
Competitividade	Potencial produtivo travado por logística deficiente e falta de industrialização
Comércio Exterior	Boa presença via agro nacional, mas sem protagonismo internacional próprio

Diagnóstico Estratégico do Agronegócio – Paraná (PR)

Visão Geral

O Paraná é um dos estados mais organizados e industrializados do agro brasileiro. Com forte presença de cooperativismo, agroindústria e produção diversificada, o estado é referência em eficiência produtiva. Mas enfrenta desafios crescentes de custo, espaço, pressão ambiental e concorrência internacional.

Pontos Críticos

1. Alta produtividade, mas margens apertadas

O Paraná tem algumas das maiores produtividades por hectare do país, tanto em grãos quanto na pecuária.

Mas os custos de produção vêm subindo, e muitos produtores, mesmo sendo eficientes, estão sofrendo com margens reduzidas.

2. Limites físicos para expansão

Diferente dos estados do Centro-Oeste, o Paraná já está praticamente todo ocupado. A expansão da produção exige mais tecnologia, gestão e intensificação, e não mais área.



Isso eleva a necessidade de crédito qualificado, inovação e acesso a novas práticas.

3. Concorrência acirrada com o mercado internacional

A produção do Paraná é competitiva, mas sofre com oscilações de preço internacional, barreiras sanitárias e exigências regulatórias, especialmente no setor de carnes e derivados.

A imagem internacional da produção paranaense é forte, mas precisa ser melhor defendida no ambiente global.

Sustentabilidade

O estado é referência em produção sustentável, com boas práticas agrícolas, rastreabilidade e sistemas integrados.

No entanto, as exigências ambientais estão se tornando cada vez mais rigorosas, e a falta de incentivo real por parte do governo federal compromete o produtor que investe corretamente.

Viabilidade Econômica

O modelo paranaense exige gestão profissional e estrutura organizacional eficiente.

Pequenos produtores, fora do sistema cooperado, têm maior vulnerabilidade econômica.

Há dependência do crédito oficial e de políticas públicas de apoio à modernização, que nem sempre são acessadas por todos.

Competitividade

Interna: Elevada, com grande presença do cooperativismo, agroindústria e cadeias organizadas.

Externa: Produtos com alto padrão, mas pouca autonomia estadual na defesa de interesses comerciais. O Paraná depende da atuação federal para se posicionar no exterior, o que limita seu protagonismo internacional.

Comércio Internacional

Forte exportador de carnes, milho, soja, frango, derivados de leite e alimentos processados.



Coopera com grandes mercados como Europa e Ásia, mas enfrenta riscos sanitários, exigências técnicas complexas e pressão de concorrentes globais.

Precisa de política de suporte à diplomacia comercial e apoio à certificação internacional.

Resumo do Diagnóstico – PR

Área	Situação Atual
Sustentabilidade	Modelo de boas práticas, mas sem incentivo fiscal ou diferencial de mercado
Viabilidade	Alta entre cooperados, baixa fora das estruturas organizadas
Competitividade	Internamente forte, externamente dependente de ações federais
Comércio Exterior	Bons produtos, imagem positiva, mas sujeito a barreiras e desvantagens comerciais

Diagnóstico Estratégico do Agronegócio – Rio Grande do Sul (RS)

Visão Geral



O Rio Grande do Sul tem um agro tradicional, diversificado e altamente técnico, com força na produção de grãos, leite, arroz, frutas e proteína animal. Mas vive hoje uma das piores crises da sua história recente, marcada por perdas climáticas consecutivas, endividamento, êxodo rural e falta de políticas públicas efetivas.

Pontos Críticos

1. Crise climática e perdas estruturais

O estado sofreu com três quebras de safra consecutivas (seca, granizo, excesso de chuvas).

Muitos produtores, especialmente os familiares, estão descapitalizados e sem capacidade de retomada.

2. Falta de amparo por parte do governo federal

Mesmo com a crise, não houve um plano emergencial robusto por parte do Ministério da Agricultura.

Os produtores não foram ouvidos, nem socorridos à altura da gravidade da situação.

3. Êxodo rural e envelhecimento do campo

O campo está perdendo jovens e mão de obra qualificada, porque o agro no RS deixou de ser atrativo e seguro para permanecer.

Sustentabilidade

O modelo de produção é historicamente conservador em relação ao meio ambiente.

A maioria dos produtores mantém áreas preservadas e boas práticas agrícolas, mas não recebe nenhum incentivo por isso.

Viabilidade Econômica

O produtor gaúcho está, em grande parte, operando no vermelho.

Os programas de crédito não chegam com agilidade ou condições viáveis.

A falta de seguro rural eficiente transforma clima em catástrofe financeira.

Competitividade

Interna: Ainda há excelência em segmentos como arroz, trigo e proteína animal.



Externa: O estado perdeu competitividade em função de infraestrutura limitada, alto custo logístico e falta de apoio governamental à exportação de produtos com valor agregado.

Comércio Internacional

Produtos gaúchos têm qualidade reconhecida, mas estão sendo prejudicados por falta de incentivo à industrialização, certificação e abertura de mercados.

A crise tem impactado a confiabilidade da entrega internacional, o que reduz a força comercial do RS lá fora.

Resumo do Diagnóstico – RS

Área	Situação Atual
Sustentabilidade	Boa base técnica, mas sem incentivo à preservação e valorização do produtor
Viabilidade	Alta perda financeira por clima e falta de crédito emergencial
Competitividade	Técnicos e produtivos, mas com infraestrutura e logística limitadas
Comércio Exterior	Produtos de qualidade, mas sem apoio para expansão e agregação de valor

Diagnóstico Estratégico – Goiás (GO)



Visão Geral

Goiás é um dos estados com maior crescimento no agronegócio nos últimos anos. Forte em grãos, pecuária e agroindústria, é um dos polos mais promissores do país. Porém, enfrenta desequilíbrios estruturais que limitam sua consolidação como potência exportadora.

Pontos Críticos

1. Expansão acelerada sem estrutura

O crescimento da produção não foi acompanhado por investimentos logísticos, energéticos e industriais.

Isso pressiona custos e reduz o retorno ao produtor, principalmente fora do eixo central.

2. Falta de política de incentivo à agroindustrialização

Goiás tem matéria-prima de sobra, mas ainda exporta muito produto cru.

Faltam programas sérios para estimular a transformação local, gerar emprego e aumentar o valor agregado.

Sustentabilidade

O estado tem regiões de alta pressão sobre o cerrado.

A falta de regularização fundiária em algumas áreas cria insegurança jurídica e bloqueia acesso a crédito verde.

Viabilidade Econômica

O agro goiano é competitivo, mas vulnerável a juros altos e ao custo logístico elevado.

A pecuária bovina sofre com margens apertadas e dependência de poucos frigoríficos.

Competitividade

Interna: Boa produtividade, mas desigual entre regiões.

Externa: Goiás tem potencial, mas não possui uma estratégia comercial própria, nem marca institucional forte.

Comércio Internacional



Exporta soja, milho, carne bovina e frango.

Falta presença internacional ativa por parte do governo estadual e alinhamento com políticas federais de comércio.

Resumo do Diagnóstico – GO

Área	Situação Atual
Sustentabilidade	Pressão ambiental e fundiária, sem apoio direto ao produtor regular
Viabilidade	Crescente, mas ameaçada por logística e crédito pouco acessível
Competitividade	Alta produtividade, mas fragilizada por gargalos estruturais
Comércio Exterior	Forte em volume, mas sem estratégia de mercado ou diferenciação

Diagnóstico Estratégico do Agronegócio – São Paulo (SP)

Visão Geral

São Paulo é um dos estados com a cadeia agroindustrial mais sofisticada do Brasil, com destaque em cana-de-açúcar, citricultura, hortifrúti, proteína animal e alimentos processados. Apesar da força econômica, enfrenta problemas de desvalorização política do agro, custo elevado e sufocamento regulatório.

Pontos Críticos

1. Custo de produção extremamente alto



O produtor paulista paga mais caro por energia, insumos, tributos e mão de obra.

A margem da produção é constantemente pressionada pela burocracia e pela carga tributária estadual.

2. Desconexão entre governo e setor produtivo

O agro paulista não tem mais protagonismo político local.

Falta articulação entre secretarias, órgãos técnicos e o campo — o produtor é altamente produtivo, mas está isolado.

Sustentabilidade

O estado tem exigências ambientais rigorosas, mas falta contrapartida ao produtor regular.

Quem preserva e segue as regras não é valorizado no preço nem na política pública.

Viabilidade Econômica

O produtor paulista é tecnificado e eficiente, mas sofre com altíssimo custo de operação.

O modelo só se sustenta com gestão refinada, escala ou cooperação. Os pequenos enfrentam sérias dificuldades.

Competitividade

Interna: Elevada, mas prejudicada por custo fiscal e regulatório.

Externa: SP tem produtos valorizados (citros, álcool, açúcar), mas enfrenta concorrência internacional agressiva e pouca defesa institucional.

Comércio Internacional

Forte presença global, mas com queda no protagonismo político do agro paulista.

Falta uma estratégia estadual de promoção comercial integrada ao perfil agroindustrial.

Resumo do Diagnóstico – SP

--	--



Área	Situação Atual
Sustentabilidade	Exigente, mas sem valorização do produtor regular
Viabilidade	Boa em grandes projetos, difícil para pequenos e médios
Competitividade	Alta, mas reduzida por custos e falta de incentivos
Comércio Exterior	Forte presença, mas sem liderança política ativa do estado

Diagnóstico Estratégico do Agronegócio – Minas Gerais (MG)

Visão Geral

Minas é potência na produção de café, leite, hortifrúti e grãos. O estado combina tradição, diversidade e força cooperativista, mas enfrenta desafios de estrutura logística, clima imprevisível e dificuldades no acesso a crédito rural para os pequenos produtores.

Pontos Críticos

1. Crise no setor leiteiro

O leite mineiro sofre com excesso de oferta, baixo preço e concorrência desleal com o produto importado.

Muitos produtores estão abandonando a atividade ou operando no prejuízo.

2. Café: produtividade alta, mas vulnerável



Minas é líder em produção de café, mas oscilações climáticas (geada, seca) e flutuações cambiais afetam a renda do cafeicultor.

Falta proteção institucional ao mercado de café.

Sustentabilidade

Muitos produtores aplicam boas práticas agrícolas, especialmente no café e leite.

Mas não há valorização suficiente no mercado nem incentivo fiscal a quem segue o caminho certo.

Viabilidade Econômica

O cooperativismo mineiro é forte, mas fora dele, o produtor rural sofre com falta de acesso a políticas públicas e assistência técnica.

O crédito rural é burocrático e, muitas vezes, chega tarde ou com juros altos.

Competitividade

Interna: Boa organização nos setores estruturados (café, leite, grãos).

Externa: Café e derivados têm destaque, mas faltam programas de valorização e expansão para novos mercados.

Comércio Internacional

Minas exporta bem, mas a imagem internacional do estado ainda é tímida fora do setor cafeeiro.

Falta uma agenda internacional de defesa e promoção dos produtos mineiros.

Resumo do Diagnóstico – MG

Área	Situação Atual
Sustentabilidade	Presente em setores organizados, mas sem valorização ampla



Viabilidade	Frágil para pequenos produtores, razoável nos cooperados
Competitividade	Alta em segmentos fortes, mas desigual entre as regiões
Comércio Exterior	Bom desempenho no café, limitado nas demais cadeias

Diagnóstico Estratégico do Agronegócio – Bahia (BA)

Visão Geral

A Bahia é um estado de contrastes: tem tecnologia e escala no Oeste, e produção familiar frágil e esquecida no Semiárido. É potência em algodão, frutas, grãos e irrigação, mas enfrenta desigualdade regional, déficit logístico e pouca presença internacional.

Pontos Críticos

1. Desigualdade entre as regiões

O Oeste é rico, tecnificado e exportador.

O Semiárido sofre com falta de água, crédito, apoio técnico e políticas públicas.

O estado não tem estratégia unificada de desenvolvimento rural.

2. Problemas logísticos estruturais

A produção no Oeste tem dificuldade para escoar via portos, o que encarece o transporte e reduz a competitividade.

O setor de fruticultura no Vale do São Francisco sofre com a distância dos centros consumidores.

Sustentabilidade



A agricultura irrigada no Oeste é um modelo avançado de uso racional da água.

No entanto, a sustentabilidade no Semiárido depende de infraestrutura hídrica e assistência que não existem de forma efetiva.

Viabilidade Econômica

A produção de alto padrão é viável, mas muitos produtores familiares estão em situação de extrema vulnerabilidade.

Falta de apoio técnico e extensão rural compromete o futuro das pequenas propriedades.

Competitividade

Interna: Forte em algumas regiões, frágil em outras.

Externa: Produtos como manga, uva, algodão e soja têm valor, mas falta articulação comercial com foco internacional.

Comércio Internacional

Exporta frutas e grãos, mas com baixa presença institucional internacional.

O estado não promove sua produção fora do país com estratégia comercial consistente.

Resumo do Diagnóstico – BA

Área	Situação Atual
Sustentabilidade	Alta no Oeste irrigado, frágil no Semiárido
Viabilidade	Boa nos grandes projetos, muito fraca na produção familiar



Competitividade	Alta em polos estruturados, muito desigual no restante
Comércio Exterior	Produtos de destaque, mas sem política comercial estadual ativa

MATOPIBA – BR

Diagnóstico Estratégico do Agronegócio – Tocantins (TO)

Visão Geral

Tocantins é um dos pilares da expansão agropecuária do MATOPIBA. Com terras férteis e disponibilidade hídrica, o estado tem grande potencial. Mas sofre com problemas fundiários, falta de infraestrutura, desigualdade técnica e exclusão da agricultura familiar.

Pontos Críticos

1. Falta de regularização fundiária

Um dos maiores entraves ao desenvolvimento pleno do agro em TO.

Sem títulos definitivos, milhares de produtores não têm acesso a crédito, assistência técnica ou políticas públicas.

2. Desorganização logística

A produção cresce mais rápido que a infraestrutura. Estradas ruins, ferrovias limitadas e gargalos portuários encarecem o escoamento.

3. Ausência de apoio ao pequeno produtor

A agricultura familiar é desassistida, desprotegida e sem acesso a insumos e inovação.

O risco é o crescimento do agro se restringir a grandes grupos, deixando o restante da população rural na dependência.

Sustentabilidade

Avanço da fronteira agrícola pressiona biomas sensíveis como o Cerrado.



Falta de orientação técnica e incentivo ao uso racional da terra ameaça a imagem ambiental do estado.

Viabilidade Econômica

Grandes empreendimentos são viáveis, mas a maioria das propriedades opera no limite.

O crédito é concentrado, o risco climático crescente e os juros altos tornam a produção instável.

Competitividade

Interna: Em expansão, mas com baixa equidade regional.

Externa: Potencial enorme, mas sem estrutura logística e apoio institucional para acesso ao mercado internacional.

Comércio Internacional

Exporta soja e milho principalmente, mas sem identidade própria.

Tocantins ainda depende do agro nacional para se posicionar no comércio exterior.

Diagnóstico Estratégico do Agronegócio – Maranhão (MA)

Visão Geral

O Maranhão é um estado de contrastes extremos. No Sul, há produção tecnificada e crescente (agronegócio de escala). No Norte e centro, há pobreza rural, baixa produtividade e pouca presença do Estado. O agro maranhense avança, mas sem integração social e com sérios desafios ambientais e fundiários.

Pontos Críticos

1. Dualidade rural grave

O Sul é dominado por grandes grupos com tecnologia de ponta.

O restante do estado ainda vive em condições precárias, com produção de subsistência e sem apoio técnico.

2. Falta de assistência técnica e extensão rural

O produtor maranhense está isolado. Falta orientação, financiamento e inclusão digital.



Programas federais não chegam de forma contínua.

Sustentabilidade

O avanço da fronteira agrícola sobre áreas sensíveis é uma realidade.

A ausência de fiscalização e incentivo à preservação gera riscos à imagem ambiental do estado.

Viabilidade Econômica

O agro de escala opera com viabilidade boa, mas sem desenvolvimento local efetivo.

A maior parte da população rural vive sem renda regular, sem crédito e sem perspectivas.

Competitividade

Interna: Desigual e dependente do setor privado.

Externa: Não possui presença própria no mercado internacional.

Comércio Internacional

A produção do Sul exporta soja e milho, mas o estado não aparece como agente no comércio exterior.

Falta marca institucional, plano de acesso a mercados e valorização do que é produzido localmente.

Diagnóstico Estratégico do Agronegócio – Piauí (PI)

Visão Geral

O Piauí tem sido destaque como nova fronteira agrícola em expansão, especialmente no sul do estado. Com solos planos e clima favorável, grandes grupos têm investido pesado. Mas, assim como no Maranhão, o desenvolvimento está concentrado e descolado da população rural tradicional.

Pontos Críticos

1. Desenvolvimento desconectado do território

A nova agricultura avança, mas não gera renda para o entorno.



Pequenos agricultores seguem invisíveis, sem apoio técnico e à margem do crescimento.

2. Carência extrema de infraestrutura

A produção tem que vencer longas distâncias em estradas ruins até centros de armazenagem e exportação.

Falta energia estável, acesso digital e presença do Estado.

Sustentabilidade

Há regiões bem preservadas, mas a expansão rápida e sem gestão pode comprometer áreas sensíveis.

Não existe plano estadual de agro sustentável ou incentivo à produção com menor impacto.

Viabilidade Econômica

Os grandes empreendimentos têm retorno.

A agricultura tradicional enfrenta escassez de crédito, assistência técnica e acesso a mercados.

Competitividade

Interna: O agro é competitivo em escala, mas concentrado.

Externa: O Piauí ainda não possui posicionamento internacional próprio.

Comércio Internacional

Exporta soja principalmente, via Maranhão.

Não há política estadual para fomentar exportações diretas ou promover a produção piauiense.

Resumo – MATOPIBA (como bloco)

Estado	Viabilidade	Sustentabilidade	Competitividade	Presença Internacional
---------------	--------------------	-------------------------	------------------------	-------------------------------



TO	Boa para grandes, frágil para pequenos	Alta pressão, baixa regulação	Expansão desigual	Potencial bruto, sem estratégia
MA	Concentrada no Sul	Riscos crescentes	Alta dependência do setor privado	Ausente
PI	Isolada fora das grandes áreas	Razoável, mas sem gestão	Expansão sem inclusão	Nula
BA (já feito)	Boa no Oeste, crítica no Semiárido	Irrigada no Oeste, frágil no interior	Desigual	Exporta frutas e grãos, mas sem política

Análise Estratégica Geral – Região Norte

Rondônia (RO)

Capacidade Agropecuária Atual:

Forte na pecuária de corte, produção de leite e agricultura familiar. Crescimento expressivo da soja.

Potencial:

Ampla — solo fértil, clima favorável e expansão controlada da fronteira agrícola.

Gargalos:

Logística precária, conflitos fundiários, pressões ambientais e falta de agroindustrialização.

**Oportunidades:**

Investimento em cooperativas, regularização fundiária, infraestrutura de escoamento e selo de sustentabilidade.

Pará (PA)**Capacidade Agropecuária Atual:**

Liderança nacional na produção de dendê, cacau e carne bovina. Forte crescimento da soja no sudeste do estado.

Potencial:

Gigantesco — solos amplos, clima bom, posição estratégica para exportação via portos da região.

Gargalos:

Desmatamento, ausência de assistência técnica, logística difícil e informalidade.

Oportunidades:

Regularização ambiental, integração lavoura-pecuária-floresta (ILPF), incentivo à agroindústria e valorização da biodiversidade produtiva.

Acre (AC)**Capacidade Agropecuária Atual:**

Rebanho bovino crescente, base extrativista e pequena agricultura familiar.

Potencial:

Médio, mas com limitações logísticas severas.

Gargalos:

Isolamento geográfico, ausência de incentivos, pouca conectividade e baixa presença institucional.

Oportunidades:

Desenvolvimento sustentável com foco em bioprodutos, cadeias extrativistas e certificação ambiental para carne.

Amazonas (AM)**Capacidade Agropecuária Atual:**

Produção agrícola concentrada no entorno de Manaus e nas várzeas. Cadeias extrativistas importantes.

**Potencial:**

Baixo para agro extensivo, mas alto para bioeconomia, agroflorestas e produtos de valor agregado.

Gargalos:

Logística fluvial limitada, ausência de política agrícola regional e isolamento das comunidades rurais.

Oportunidades:

Agroecologia, mercados de carbono, verticalização de produtos amazônicos e turismo rural.

Roraima (RR)**Capacidade Agropecuária Atual:**

Potencial emergente para grãos e bovinocultura. Clima favorável, safra invertida (janeiro–junho).

Potencial:

Alto para grãos, especialmente para exportação futura via Guiana e Caribe.

Gargalos:

Conflitos fundiários e indígenas, energia instável e logística deficiente.

Oportunidades:

Integração logística internacional, regularização fundiária e atração de investimentos em cadeias produtivas sustentáveis.

Amapá (AP)**Capacidade Agropecuária Atual:**

Baixa. Estado com economia mais voltada à pesca e extrativismo.

Potencial:

Limitado para grãos, alto para frutas, especiarias e cadeias nativas amazônicas.

Gargalos:

Ausência total de política agropecuária estruturada, isolamento extremo e quase nenhuma assistência técnica.

Oportunidades:

Exploração sustentável da biodiversidade, exportação via Guiana Francesa, agroflorestas e nichos de mercado (ex: açaí, castanha, óleos).



Resumo Estratégico – Região Norte

Estado	Potencial Produtivo	Gargalo Principal	Caminho Estratégico
Rondônia	Alto (pecuária e grãos)	Infraestrutura e regularização	Investimento logístico e apoio à agroindústria
Pará	Muito alto (carne, cacau)	Pressão ambiental e desorganização	Produção com certificação e ILPF
Acre	Moderado (pecuária e extrativismo)	Isolamento geográfico	Bioprodutos e carne certificada
Amazonas	Baixo (tradicional)	Ausência de política agrícola	Agrofloresta, bioeconomia e turismo rural
Roraima	Emergente (grãos e carne)	Questões fundiárias e infraestrutura	Regularização e exportação via Caribe
Amapá	Baixo (mas nichado)	Falta total de política agrícola	Biodiversidade e nichos globais



Análise Estratégica Geral – Nordeste (Estados restantes)

Ceará (CE)

Capacidade Agropecuária Atual:

Produção diversificada com destaque para fruticultura irrigada (melão, uva), caprinocultura e agricultura de subsistência.

Potencial:

Alto em polos irrigados e em nichos com exportação direta para Europa.

Gargalos:

Escassez hídrica severa, alta dependência de políticas públicas, baixo nível de mecanização no interior.

Oportunidades:

Irrigação estratégica, agroindústria de frutas, capacitação técnica e mercados externos de nicho.

Pernambuco (PE)

Capacidade Agropecuária Atual:

Forte em cana-de-açúcar, fruticultura irrigada no Vale do São Francisco e pecuária de leite no agreste.

Potencial:

Muito alto em frutas e leite, especialmente com certificação de origem e agroindustrialização.

Gargalos:

Falta de assistência técnica, vulnerabilidade dos pequenos produtores e concentração de renda.

Oportunidades:

Consolidação da agroindústria regional, estímulo à exportação de frutas e fortalecimento de cooperativas.

Paraíba (PB)

Capacidade Agropecuária Atual:

Produção voltada ao semiárido, com caprinocultura, horticultura e agricultura familiar.

**Potencial:**

Médio, com base em convivência com o clima e tecnologias de baixa escala.

Gargalos:

Acesso limitado à água, crédito rural quase inexistente, evasão rural e estrutura frágil.

Oportunidades:

Cadeias curtas, produtos artesanais e apoio à resiliência climática.

Rio Grande do Norte (RN)**Capacidade Agropecuária Atual:**

Forte na fruticultura irrigada (melão, manga), além de pecuária leiteira e pesca artesanal.

Potencial:

Alto para exportação de frutas e desenvolvimento de mercados premium.

Gargalos:

Infraestrutura deficiente, alto custo energético e gestão hídrica falha.

Oportunidades:

Rastreabilidade, certificação de exportação e agroindústria descentralizada.

Alagoas (AL)**Capacidade Agropecuária Atual:**

Tradicionalmente ligada à cana-de-açúcar e à agricultura familiar.

Potencial:

Médio, com possibilidade de diversificação agrícola e pecuária leiteira.

Gargalos:

Estrutura fundiária concentrada, dependência de poucos setores e baixa inovação.

Oportunidades:

Reorganização fundiária, agricultura regenerativa e turismo rural vinculado ao agro.

Sergipe (SE)**Capacidade Agropecuária Atual:**

Pequena produção agrícola, com destaque para laranja, leite e hortifrúti.

**Potencial:**

Limitado em escala, mas alto em cadeias de valor regionalizadas.

Gargalos:

Baixa escala produtiva, acesso restrito a mercados e escassez de investimento público.

Oportunidades:

Valorização de produtos locais, políticas para o pequeno produtor e regionalização comercial.

Resumo Estratégico – Nordeste (Estados restantes)

Estado	Potencial Produtivo	Gargalo Principal	Caminho Estratégico
Ceará	Alto (frutas, caprinos)	Escassez hídrica e baixa assistência	Irrigação e exportação via nicho
Pernambuco	Muito alto (frutas, leite)	Desigualdade produtiva	Agroindustrialização e acesso a mercado
Paraíba	Médio (semiárido)	Falta de água e crédito	Apoio técnico, produtos regionais
RN	Alto (fruticultura)	Infraestrutura e energia	Exportação certificada e rastreada
Alagoas	Médio (cana, leite)	Concentração	Diversificação e



		fundiária	produção regenerativa
Sergipe	Limitado (escala), forte em nichos	Acesso a mercados e capital	Valorização local e inclusão produtiva

Análise Estratégica Geral – Espírito Santo (ES) & Distrito Federal (DF)

Espírito Santo (ES)

Capacidade Agropecuária Atual:

Forte produção de café conilon, pimenta-do-reino, mamão, banana e cacau. Agricultura familiar tem presença significativa.

Potencial:

Alto em nichos de qualidade (gourmet, exportação), cafeicultura e fruticultura irrigada.

Gargalos:

Pequena escala produtiva, relevo difícil para mecanização, clima instável e pouco apoio à exportação de pequenas propriedades.

Oportunidades:

Agregação de valor, certificação de origem (ex: café especial), turismo rural e diversificação agroindustrial.

Distrito Federal (DF)

Capacidade Agropecuária Atual:

Produção tecnificada e de alta produtividade. Destaque para hortifrúti, grãos e pecuária intensiva.

Potencial:

Alto para tecnologia, inovação e políticas públicas modelo.

Gargalos:

Custo de vida e produção elevados, pressão urbana sobre áreas agrícolas, e desconexão com os estados do entorno (Entorno do DF).

**Oportunidades:**

Modelo de referência em gestão rural, integração regional e políticas públicas testadas para replicação nacional.

Resumo Estratégico – ES & DF

Território	Potencial Produtivo	Gargalo Principal	Caminho Estratégico
Espírito Santo	Alto (café, frutas, nichos)	Escala produtiva e relevo	Valor agregado, exportação certificada e agroindústria
Distrito Federal	Alto (tecnologia, gestão)	Custo elevado e pressão urbana	Integração regional, modelo de política pública

Diagnóstico Estratégico do Agronegócio Brasileiro – Consolidado por Estado

Este documento apresenta uma análise estratégica do agronegócio nas 27 unidades federativas do Brasil, considerando quatro dimensões principais: capacidade produtiva, sustentabilidade, viabilidade econômica, competitividade e presença no comércio internacional. O objetivo é fornecer uma visão clara e objetiva dos pontos fortes, gargalos e oportunidades de cada estado para auxiliar no planejamento e na formulação de políticas públicas, estratégias privadas e ações coordenadas pelo setor produtivo.



Quadro Comparativo Geral por Estado

Estado	Potencial Produtivo	Gargalos Principais	Oportunidades Estratégicas	Resumo Competitivo
Mato Grosso (MT)	Muito alto	Dependência da China e logística	Gestão estratégica e diversificação de mercado	Liderança nacional em volume
Mato Grosso do Sul (MS)	Alto	Infraestrutura e industrialização	Valorização da carne e integração regional	Potência emergente
Paraná (PR)	Muito alto	Custo e espaço limitado	Exportação premium e cooperativismo	Modelo organizado e produtivo
Rio Grande do Sul (RS)	Alto	Crise climática e endividamento	Seguros e reestruturação política	Técnico e tradicional
Goiás (GO)	Alto	Falta de industrialização	Infraestrutura e valorização local	Em expansão
São Paulo (SP)	Muito alto	Custo produtivo e carga tributária	Agroindústria e exportação com marca	Alta sofisticação
Minas Gerais		Crise no leite e	Certificação,	Tradição e

(MG)	Alto	cafeicultura vulnerável	agregação de valor	diversidade
Bahia (BA)	Médio-alto	Desigualdade regional	Fruticultura e irrigação sustentável	Grande polo com contrastes
Tocantins (TO)	Alto	Fundiário e logística	Regularização e escoamento	Fronteira promissora
Maranhão (MA)	Médio	Desigualdade estrutural	Inclusão produtiva e assistência técnica	Expansão desorganizada
Piauí (PI)	Médio-alto	Isolamento e falta de apoio	Tecnificação com inclusão	Fronteira de alto risco
Rondônia (RO)	Alto	Infraestrutura e pressão ambiental	Agroindústria e sustentabilidade	Força regional crescente
Pará (PA)	Muito alto	Desmatamento e falta de controle	Certificação e logística integrada	Gigante subaproveitado
Acre (AC)	Médio	Isolamento	Bioeconomia e cadeias extrativistas	Nicho sustentável
Amazonas (AM)	Baixo	Ausência de política rural	Agrofloresta e turismo rural	Foco na bioeconomia

Roraima (RR)	Médio	Fundiário e infraestrutura	Safra invertida e exportação via Caribe	Expansão estratégica
Amapá (AP)	Baixo	Falta de política agrícola	Agrofloresta e nichos verdes	Potencial alternativo
Ceará (CE)	Médio-alto	Escassez hídrica	Frutas de exportação e caprinos	Eficiência no semiárido
Pernambuco (PE)	Alto	Desigualdade e concentração	Agroindustrialização e fruticultura	Força regional
Paraíba (PB)	Médio	Falta de água e crédito	Produtos regionais e apoio técnico	Agricultura resiliente
Rio Grande do Norte (RN)	Alto	Infraestrutura e energia	Exportação rastreada	Fruticultura de destaque
Alagoas (AL)	Médio	Fundiário e dependência de cana	Diversificação	Transição em curso
Sergipe (SE)	Limitado	Baixa escala e investimento	Inclusão e produtos locais	Nicho regional
Espírito Santo	Alto	Relevo e	Café especial e	Potência em



(ES)		pequena escala	agroindústria	nichos
Distrito Federal (DF)	Alto	Custo alto e pressão urbana	Modelo público de gestão rural	Referência em inovação

Potencial de Produção com Sustentabilidade Territorial

Produzir mais sem desmatar é possível — e necessário.

O Brasil possui cerca de 5,1 milhões de estabelecimentos rurais, sendo mais de 3,9 milhões classificados como agricultura familiar. Os pequenos e médios produtores estão presentes em todas as regiões do país, e juntos ocupam uma parcela significativa do território rural.

Atualmente, estima-se que o Brasil utilize aproximadamente 282 milhões de hectares (2024) para agropecuária, sendo:

162 milhões de ha para pastagens (2024) (muitas delas degradadas ou mal manejadas)

76 milhões de ha para lavouras (2024)

O restante distribuído entre florestas plantadas e produção extrativista

A Embrapa estima que o Brasil tem cerca de 65 milhões de hectares de pastagens degradadas (Embrapa 2024) que poderiam ser recuperadas com tecnologia e planejamento.

Isso significa que não há necessidade de expandir sobre áreas de vegetação nativa para manter o país entre os maiores produtores de alimentos do mundo. Há solo, técnica e conhecimento para transformar áreas já abertas em espaços produtivos, lucrativos e sustentáveis.

Por isso, propõe-se a criação do:

Programa Produzir Sem Desmatar

(Programa Nacional de Recuperação Produtiva de Áreas Abertas)

Objetivo:



Recuperar e intensificar a produção agropecuária em áreas já abertas;

Reduzir a pressão sobre áreas nativas e sensíveis;

Elevar a produtividade por hectare com base sustentável;

Incentivar modelos como ILPF, agricultura regenerativa e bioeconomia em áreas degradadas.

Análise Geopolítica, Diversificação da Produção e Custo Regional

Mato Grosso do Sul (MS)

Geopolítica

Estado com posição estratégica no centro do país, fazendo divisa com cinco estados e com a Bolívia e o Paraguai.

Forte presença na pecuária e produção de grãos.

Baixa articulação institucional com mercados internacionais e pouca visibilidade política no agro nacional.

Capacidade de Diversificação

Alta. MS tem clima e solo propícios para pecuária, soja, milho, cana, florestas plantadas, além de potencial para frutas e hortaliças irrigadas.

O modelo ainda está muito focado em grãos e carne, com pouca agregação de valor.

Custo Regional de Produção

Moderado.

O custo logístico encarece a exportação; o acesso ao crédito e à industrialização regional ainda é limitado.

Minas Gerais (MG)

Geopolítica



Estado-pivô entre Sudeste, Centro-Oeste e Nordeste.

Forte influência na produção nacional de café, leite e hortifrúti.

Presença ativa de cooperativas, mas limitada presença institucional no comércio exterior.

Capacidade de Diversificação

Muito alta. MG pode produzir de tudo: café, leite, grãos, frutas, carnes, hortaliças, mel e florestas.

Já tem regiões muito diversificadas, mas ainda há concentração em leite e café.

Custo Regional de Produção

Moderado a alto.

Infraestrutura irregular entre regiões, e a falta de políticas públicas constantes prejudica o pequeno e médio produtor.

Goiás (GO)

Geopolítica

Região central, cortada por importantes corredores logísticos do país.

Forte força política no agro nacional, mas dependente das grandes tradings para exportação.

Capacidade de Diversificação

Alta. Goiás já tem produção forte em soja, milho, carne, leite, feijão, cana e frutas tropicais.

Ainda faltam estímulos para agroindústria e produtos com maior valor agregado.

Custo Regional de Produção

Moderado.

Apesar da localização estratégica, os custos logísticos internos ainda são altos, e a industrialização não está equilibrada em todo o estado.

Rio Grande do Sul (RS)



Geopolítica

Estado historicamente agrícola, com forte cultura agro e presença técnica.

Influência decrescente nos debates nacionais por falta de articulação política forte no agro.

Capacidade de Diversificação

Alta, mas limitada pelas mudanças climáticas.

Arroz, trigo, leite, soja, uva, frutas temperadas, carnes — tudo possível, mas com forte impacto das secas e inundações.

Custo Regional de Produção

Alto.

O clima impõe perdas, o custo logístico é alto e muitos produtores estão descapitalizados.

A falta de seguro eficaz agrava o risco.

Paraná (PR)

Geopolítica

Estado com alta densidade institucional e presença histórica no agro.

Grande força no cooperativismo, agroindústria e influência técnica nacional.

Forte inserção no comércio exterior, especialmente na carne e grãos.

Capacidade de Diversificação

Muito alta.

O Paraná é referência em diversificação: soja, milho, trigo, frango, suínos, leite, hortifrúti, orgânicos e mais.

O desafio é a limitação territorial para expansão física.

Custo Regional de Produção

Moderado a alto.

O nível tecnológico exige investimento contínuo.

Mas a eficiência e escala reduzem o impacto do custo por unidade produzida.



Tocantins (TO)

Geopolítica

Ponto central da fronteira agrícola do MATOPIBA.

Presença institucional ainda fraca, mas com crescimento rápido da produção de grãos e carne.

Potencial logístico futuro por ferrovias e corredores do Arco Norte.

Capacidade de Diversificação

Alta.

Tem potencial para soja, milho, carne, fruticultura tropical, piscicultura e agrofloresta.

Falta assistência técnica e políticas estruturantes para diversificar.

Custo Regional de Produção

Moderado.

Fertilidade e clima ajudam, mas a logística e a burocracia fundiária ainda são entraves.

Pará (PA)

Geopolítica

Estado estratégico na Amazônia com acesso a portos e ferrovia.

Forte pressão internacional por sustentabilidade.

Crescimento produtivo não tem sido acompanhado por estrutura institucional sólida.

Capacidade de Diversificação

Muito alta.

Capaz de produzir carne, cacau, dendê, grãos, frutas e bioativos.

Precisa de políticas sérias para evitar avanço desordenado e danos ambientais.

Custo Regional de Produção

Alto.



Logística, energia e crédito encarecem a produção.

O potencial é grande, mas exige investimento e regulação.

Rondônia (RO)

Geopolítica

Estado agro expansionista na Amazônia Ocidental.

Tem crescido em importância na pecuária e no milho.

Presença institucional ainda limitada e pouco articulada.

Capacidade de Diversificação

Alta.

Pecuária, soja, milho, leite, piscicultura e até café em áreas específicas.

Pouca agroindustrialização e quase nenhuma estratégia de agregação de valor.

Custo Regional de Produção

Moderado.

O solo e clima favorecem, mas a falta de infraestrutura e apoio técnico reduz o retorno.

Amazonas (AM)

Geopolítica

Estado com maior cobertura de floresta do Brasil.

Baixíssima integração logística e pouca inserção produtiva no agro nacional.

Forte pressão ambiental internacional, mas sem apoio interno proporcional.

Capacidade de Diversificação

Alta para cadeias florestais, extrativismo, bioeconomia, agrofloresta, piscicultura e frutas nativas.

Baixa para lavouras convencionais — por questões climáticas, fundiárias e ambientais.



Custo Regional de Produção

Alto.

Tudo depende de logística fluvial ou aérea, o que encarece drasticamente a produção e dificulta o acesso a insumos.

Roraima (RR)

Geopolítica

Estado de fronteira com Venezuela e Guiana.

Potencial logístico futuro via Caribe.

Produção agrícola emergente e em expansão.

Capacidade de Diversificação

Alta para grãos (soja e milho), pecuária, hortaliças e frutas tropicais.

Possui safra invertida, o que pode ser uma vantagem comercial.

Falta política de diversificação e incentivo à agroindústria.

Custo Regional de Produção

Moderado a alto.

Questões fundiárias, infraestrutura e fornecimento de energia ainda são gargalos fortes.

Acre (AC)

Geopolítica

Estado amazônico de baixa densidade produtiva.

Distante dos centros consumidores e sem estrutura logística desenvolvida.

Forte apelo ambiental, mas pouca estrutura de apoio técnico.

Capacidade de Diversificação

Alta para extrativismo, pecuária sustentável, castanha, açaí, borracha, mel e produtos da floresta.



Baixa para commodities tradicionais.

Custo Regional de Produção

Alto.

Logística, crédito e assistência são escassos.

A produção depende de nichos e políticas específicas.

Amapá (AP)

Geopolítica

Estado isolado e pouco conectado com o agro nacional.

Potencial geográfico para exportar via Guiana Francesa.

Quase nenhuma estrutura agrícola institucionalizada.

Capacidade de Diversificação

Alta para produtos nativos, especiarias, frutas, agro florestas e bioativos.

Produção comercial ainda incipiente.

Potencial em produtos de nicho com alto valor agregado.

Custo Regional de Produção

Alto.

Estrutura logística e energética deficiente, ausência de crédito e fomento à produção.

Ceará (CE)

Geopolítica

Estado referência em convivência com o semiárido.

Liderança técnica na gestão hídrica e agricultura resiliente.

Baixa articulação nacional no agro, mas com polos fortes na fruticultura irrigada.

Capacidade de Diversificação

Alta, com foco em frutas tropicais (melão, uva), caprinocultura, hortaliças e irrigação localizada.



Agricultura familiar estruturada em algumas regiões.

Custo Regional de Produção

Alto no interior seco. Moderado em polos irrigados.

Custo de energia e água elevam o risco produtivo. Logística é regionalmente desigual.

Pernambuco (PE)

Geopolítica

Estado com força política histórica no Nordeste.

Polo agroindustrial (etanol, frutas, leite), mas com desigualdade rural profunda.

Integra corredores logísticos do Vale do São Francisco.

Capacidade de Diversificação

Alta.

Vale do São Francisco é vitrine em fruticultura de exportação.

Interior tem potencial em leite, hortaliças, caprinocultura e agroecologia.

Custo Regional de Produção

Moderado a alto.

Polos irrigados têm boa produtividade, mas custo de energia pesa. Interior seco depende de políticas públicas.

Paraíba (PB)

Geopolítica

Estado semiárido com tradição em agricultura de base familiar.

Baixa presença institucional no agro nacional.

Forte cultura de resistência produtiva.

Capacidade de Diversificação



Média, com foco em caprinos, mandioca, hortaliças, algodão agroecológico e sistemas integrados.

Potencial em produtos de nicho (orgânicos, artesanais, cooperativos).

Custo Regional de Produção

Alto no semiárido.

Falta crédito acessível, assistência técnica regular e logística estruturada.

Rio Grande do Norte (RN)

Geopolítica

Fraco em representação nacional agro, mas forte no comércio exterior de frutas tropicais.

Integra o cinturão da fruticultura do Vale do Açu e Mossoró.

Capacidade de Diversificação

Alta nas áreas irrigadas (melão, manga, uva).

Potencial também para caprinos, leite, hortas urbanas e floricultura.

Custo Regional de Produção

Alto.

Problemas energéticos e falta de logística regional elevam os custos.

Alagoas (AL)

Geopolítica

Estado ainda marcado pela monocultura da cana.

Pouca presença institucional no agro nacional.

Potencial logístico com acesso ao mar.

Capacidade de Diversificação

Média.

Potencial em leite, hortifrúti, mandioca, frutas tropicais e produção agroecológica.



Modelo produtivo precisa ser reorganizado.

Custo Regional de Produção

Moderado.

Solo fértil, mas baixa mecanização, alto custo de logística e insumos para pequenos.

Sergipe (SE)

Geopolítica

Menor estado do Brasil, com baixa expressão política no agro.

Agricultura voltada para laranja, leite, hortaliças e feijão.

Capacidade de Diversificação

Média a baixa, pela limitação territorial.

Potencial forte em nichos locais: agroecologia, leite de cabra, hortifrúti periurbano e produtos artesanais.

Custo Regional de Produção

Alto pela baixa escala.

Falta incentivo regional, crédito e integração comercial.

Espírito Santo (ES)

Geopolítica

Estado tecnificado, com presença institucional forte na cafeicultura e fruticultura.

Boa articulação logística com Sudeste e exportações.

Capacidade de Diversificação

Alta.

Café conilon, mamão, banana, pimenta-do-reino, hortas tecnificadas e agrofloresta.

Custo Regional de Produção



Alto.

Relevo limita mecanização. Pequena escala exige alto investimento por hectare.

Distrito Federal (DF)

Geopolítica

Coração político do Brasil.

Agricultura tecnificada, com forte presença institucional e foco em hortifrúti, grãos e pecuária intensiva.

Capacidade de Diversificação

Alta.

Clima, solo e tecnologia permitem diversificação plena.

Potencial para inovação, agro digital e agricultura regenerativa.

Custo Regional de Produção

Alto.

Custo de vida, terra e logística urbana pesam na operação rural.

Quadro Comparativo – Geopolítica, Diversificação e Custo de Produção por Estado

Este quadro resume os três critérios estratégicos avaliados em todos os estados brasileiros:

- 1) características geopolíticas relevantes para o agro;
- 2) capacidade de diversificação da produção de alimentos;
- 3) custo regional médio de produção agropecuária.

A tabela é parte integrante da análise nacional do setor agropecuário e complementa o diagnóstico técnico por unidade federativa.

Estado	Geopolítica (Resumo)	Diversificação Produtiva	Custo de Produção
Mato Grosso (MT)	Centro do agro, baixa presença externa	Alta (grãos, carne)	Moderado
Mato Grosso do Sul (MS)	Fronteira e polo pecuário	Alta (pecuária, grãos)	Moderado
Paraná (PR)	Referência técnica e cooperativismo	Muito alta (diversificado)	Moderado-alto
Rio Grande do Sul (RS)	Técnico, mas fragilizado por clima	Alta, com restrições	Alto
Goiás (GO)	Centro logístico e político emergente	Alta (grãos, carnes, frutas)	Moderado
São Paulo (SP)	Centro institucional e agroindustrial	Muito alta (industrializado)	Alto
Minas Gerais (MG)	Eixo Sudeste-Nordeste	Muito alta (leite, café, hortas)	Moderado-alto

Bahia (BA)	Integra Nordeste e Centro-Oeste	Alta (frutas, grãos)	Moderado-alto
Tocantins (TO)	Fronteira agrícola, logística futura	Alta	Moderado
Maranhão (MA)	Conectado ao Arco Norte	Média	Alto
Piauí (PI)	Fronteira agrícola	Média	Moderado-alto
Rondônia (RO)	Expansão sem estrutura	Alta (carne, grãos)	Moderado
Pará (PA)	Portos estratégicos, pressão ambiental	Muito alta	Alto
Acre (AC)	Isolado, foco extrativista	Alta em nichos	Alto
Amazonas (AM)	Isolamento extremo	Alta para bioeconomia	Alto
Roraima (RR)	Fronteira com potencial logístico	Alta com safra invertida	Moderado-alto

Amapá (AP)	Isolado, sem estrutura agrícola	Alta em produtos nativos	Alto
Ceará (CE)	Semiárido estruturado	Alta (frutas, caprinos)	Alto
Pernambuco (PE)	Polo agroindustrial desigual	Alta (frutas, leite)	Moderado-alto
Paraíba (PB)	Semiárido resistente	Média (nichos)	Alto
Rio Grande do Norte (RN)	Polo exportador de frutas	Alta	Alto
Alagoas (AL)	Cana e transição produtiva	Média	Moderado
Sergipe (SE)	Pequena escala e baixa presença	Média-baixa	Alto
Espírito Santo (ES)	Exportador tecnificado	Alta (café, frutas)	Alto
Distrito Federal (DF)	Modelo técnico e institucional	Alta (tecnificada)	Alto



1. Distribuição dos Produtores Rurais no Brasil

Pequenos produtores: **77% dos estabelecimentos**

Médios produtores: **18%**

Grandes produtores: **5%**

2. Distribuição da Área Ocupada por Tipo de Produtor

Pequenos produtores: **ocupam 25% da área total**

Médios produtores: **30%**

Grandes produtores: **ocupam 45% da área**

Bloco Especial – Estrutura Produtiva e Expansão Sustentável da Produção Agropecuária

O Brasil é uma das maiores potências agropecuárias do mundo, com uma estrutura fundiária complexa, marcada por desigualdade na distribuição da terra, enorme diversidade climática e grande potencial de expansão sem a necessidade de abrir novas áreas nativas.

Segundo dados do IBGE e do Censo Agropecuário mais recente, o país conta com aproximadamente 5,1 milhões de estabelecimentos rurais ativos. Desses:

77% são pequenos produtores, responsáveis por uma parcela significativa do abastecimento alimentar interno;

18% são médios produtores, com capacidade de escalonamento e inovação localizada;

Apenas 5% são grandes produtores, mas estes ocupam 45% da área total usada pela agropecuária.

Esse dado reforça a necessidade de políticas específicas para pequenos e médios, que garantam acesso ao crédito, assistência técnica, comercialização e proteção institucional — setores que mais empregam e sustentam o interior do país.

Uso Atual da Terra e Potencial de Expansão Sem Desmatamento

O Brasil possui hoje cerca de 282 milhões de hectares (2024) utilizados para agropecuária, distribuídos da seguinte forma:



160 milhões de hectares de pastagens (sendo mais de 60 milhões degradadas ou com baixa produtividade);

75 milhões de hectares com lavouras;

Aproximadamente 9,5 milhões de hectares (2024) com florestas plantadas e sistemas agroflorestais.

Com base nesses números, a Embrapa estima que o país tem entre 60 e 70 milhões de hectares prontos para serem recuperados e transformados em áreas produtivas — sem necessidade de desmatamento.

Isso significa que o Brasil pode dobrar sua produção de alimentos, aumentar sua presença internacional, consolidar cadeias sustentáveis e gerar mais renda no campo sem avançar um hectare sequer sobre vegetação nativa.

Proposta Estratégica – Produzir Sem Desmatar

Diante dessa realidade, propõe-se a implementação do:

Programa Produzir Sem Desmatar

(Programa Nacional de Recuperação Produtiva de Áreas Abertas)

Objetivos:

Recuperar pastagens degradadas com sistemas sustentáveis (ILPF, agricultura regenerativa, agroflorestas);

Reduzir a pressão por desmatamento e a insegurança fundiária;

Oferecer crédito verde, seguro agrícola e assistência técnica específica para áreas em recuperação;

Integrar pequenos e médios produtores à cadeia de valor com base em tecnologia e baixo carbono.

Bloco Especial – Variações Climáticas e Impactos Regionais no Agro Brasileiro



O Brasil vive um momento decisivo em sua história agropecuária. As mudanças e oscilações climáticas deixaram de ser previsões futuras e se tornaram uma realidade concreta, severa e frequente em todas as regiões do país.

A combinação de eventos extremos — secas prolongadas, inundações, ondas de calor, geadas fora de época e alterações nos ciclos de chuva — vem afetando drasticamente a:

Previsibilidade da produção

Estabilidade do calendário agrícola

Qualidade e volume das safras

Capacidade de diversificação alimentar

E principalmente, a segurança econômica do produtor rural

Principais Impactos Regionais

- Sul – Sofre fortemente com eventos extremos: estiagens prolongadas e inundações devastadoras, como vimos no RS.
- Centro-Oeste – Alterações nos períodos de chuva e aumento do calor afetam principalmente o milho e a segunda safra.
- Sudeste – Impacto no café, leite e hortifrúti com variações bruscas de temperatura e chuvas mal distribuídas.
- Nordeste – A seca estrutural se agrava com o avanço da desertificação em áreas do semiárido.
- Norte – Incêndios, secas nos rios e anomalias de calor estão comprometendo áreas antes estáveis.

Consequências no Campo

Perda de produtividade;

Redução na qualidade dos produtos;

Aumento no custo com irrigação, manejo e seguros;

Dificuldade de planejamento de médio e longo prazo;

Risco de colapso financeiro, especialmente para pequenos e médios produtores.



Proposta: Programa Nacional de Adaptação Climática no Agro

Monitoramento climático regional integrado;

Linhas de crédito e seguro específicas para eventos extremos;

Incentivo à transição para sistemas mais resilientes (ILPF, agrofloresta, irrigação inteligente);

Inclusão da variável climática nas políticas de zoneamento, seguro e crédito rural;

Apoio técnico para reorganização de calendários e diversificação inteligente por microclima.

Conclusão

Sem enfrentar as mudanças climáticas, não há política agrícola que resista. Adaptar o agro brasileiro à nova realidade do clima não é mais uma escolha, é uma questão de sobrevivência.

Mapa de Vulnerabilidade Climática no Agro Brasileiro

Vulnerabilidade Climática no Setor Agropecuário por Estado

Análise do grau de exposição das regiões brasileiras a eventos extremos, como estiagens, enchentes, geadas fora de época, ondas de calor e alterações nos padrões de chuvas, com base nos impactos já observados e na fragilidade estrutural local.

■ **Alta Vulnerabilidade Climática** – Estados frequentemente atingidos por eventos extremos, com pouca capacidade de resposta ou prevenção; regiões com risco elevado de perda de safra, quebra de produção ou colapso logístico.

■ **Vulnerabilidade Moderada** – Estados com variações sazonais preocupantes e impacto crescente no calendário agrícola, produtividade e planejamento.

■ **Baixa Vulnerabilidade** – Estados com relativa estabilidade climática ou melhor adaptação estrutural, com sistemas produtivos resilientes e uso eficiente dos recursos naturais.

Este mapa reforça a urgência de políticas públicas regionais de adaptação climática, crédito emergencial, manejo inteligente de recursos hídricos e revisão dos calendários de produção.



Considerações Finais – Por um Novo Agro Brasileiro

O conteúdo apresentado neste documento não é apenas um diagnóstico técnico ou uma proposta de política pública. É o reflexo de um compromisso profundo com a verdade, com a produção de alimentos e com o Brasil que planta, cria, colhe e alimenta.

Ao longo destas páginas, ficou evidente que o agronegócio brasileiro é, ao mesmo tempo, uma potência e um paciente: forte em resultados globais, mas enfraquecido internamente por falta de estratégia, planejamento, apoio estrutural e visão de longo prazo.

O Brasil tem:

Terra, clima, água e gente capaz de produzir com excelência;

Diversidade regional que permite segurança alimentar própria e liderança exportadora;

E milhões de produtores que, apesar das dificuldades, sustentam a base econômica de boa parte do território nacional.

Mas o que falta ao agro brasileiro não é coragem do campo, é visão do poder público. Falta gestão, falta planejamento, falta uma política de Estado — e não apenas de governo — que compreenda o agro como um projeto nacional e soberano.

Este documento reúne propostas viáveis, análises criteriosas e caminhos possíveis para transformar o setor agropecuário brasileiro em uma referência global de produtividade com sustentabilidade e justiça social.

Não se trata apenas de investir. Trata-se de acreditar. De sair do discurso vazio e construir uma política pública que dê ao produtor rural respeito, crédito, suporte e futuro.

Que esse material sirva como instrumento de debate, provocação e ação — para governos, instituições, produtores, lideranças e todos que sabem que o agro brasileiro pode mais — e merece mais.

Celso Ricardo Ferreira

Graduado em Administração de Empresas, Pós Graduado em Agronegócio e Gestão da Produção e MBA em Comércio Exterior e Negócios Internacionais. Consultor em Gestão Estratégica do Agronegócio Brasileiro, Escritor e Palestrante.



Especialista em viabilidade econômica, reestruturação de cadeias produtivas e planejamento territorial aplicado ao setor agropecuário.

Com atuação em diferentes estados do país, coordena projetos de diagnóstico, gestão e proposição de políticas públicas voltadas à sustentabilidade, competitividade e recuperação da capacidade produtiva do agronegócio nacional.

Responsável Técnico: Celso Ricardo Ferreira

Consultoria: CR Gestão Consultoria



PLANO ESTRATÉGICO DE GESTÃO PARA O AGRONEGÓCIO BRASILEIRO

Visão Geral

Este plano visa garantir a viabilidade econômica, financeira, operacional e comercial do agronegócio brasileiro em todos os estados e cadeias produtivas, com foco na sustentabilidade, crescimento e competitividade internacional.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Viabilidade Econômica e Financeira:

Redução de custos operacionais em toda a cadeia;

Garantia de margem de lucro mínima;

Expansão do crédito com juros compatíveis à realidade agropecuária;

Instrumentos de proteção contra volatilidade de preços (hedge, seguro rural eficaz, câmbio futuro).

Desenvolvimento Sustentável e Regional:

Planos de desenvolvimento por bioma (Amazônia, Cerrado, Pampas, etc.);

Incentivo à inovação, biotecnologia, agricultura regenerativa e integração lavoura-pecuária-floresta;

Retomada das políticas de apoio técnico contínuo para pequenos e médios produtores.

Eficiência Operacional e Produtiva:

Digitalização das fazendas com apoio técnico e financeiro;

Estruturação de clusters produtivos por cadeia (carne, leite, grãos, frutas, hortaliças, florestas);

Incentivo à certificação, rastreabilidade e qualidade da produção.

Comercialização e Acesso a Mercados:

Plano Nacional de Comercialização, com inteligência de mercado por cadeia;

Investimento logístico nas principais rotas: Arco Norte, Ferrogrão, Ferrovia Norte-Sul;

Acordos bilaterais e ampliação de mercados (Ásia, África, Oriente Médio, Europa).



Capacitação, Governança e Gestão de Riscos:

Formação contínua para gestores, produtores e cooperativas;
Reforço da governança institucional e digitalização dos controles;
Política Nacional de Mitigação de Riscos Climáticos e Financeiros.

Resiliência e Recuperação Regional (ex: Rio Grande do Sul pós-enchentes):

Plano de reconstrução agropecuária com subsídios emergenciais e linhas específicas de crédito;
Estratégia de mitigação e prevenção de desastres com mapeamento de áreas de risco;
Reestruturação de infraestrutura rural (pontes, estradas vicinais, canais de escoamento).

DADOS ESTATÍSTICOS ATUAIS DO AGRONEGÓCIO BRASILEIRO (2024)

Participação no PIB Nacional: 23% (2024).

Valor Bruto da Produção (VBP):

Soja: R\$ 334,1 bilhões

Pecuária de corte: R\$ 211,1 bilhões

Milho: R\$ 128,2 bilhões

Cana-de-açúcar: R\$ 106,2 bilhões

Leite: R\$ 91,7 bilhões

Exportações do Agro: US\$ 164,4 bilhões (mais de 40% do total brasileiro).

Emprego no Setor: 28,2 milhões de pessoas (26% das ocupações no país).

Endividamento do Produtor Rural (2024): Aproximadamente R\$ 1 trilhão.

PROJEÇÕES E TENDÊNCIAS PARA 2025–2030

Crescimento do PIB do Agro: +5% em 2025.

Produção de Grãos: Aumento projetado de 27,1% até 2030, alcançando 333 milhões de toneladas.



Exportações Futuras: Arco Norte deve escoar 50% da soja e milho brasileiros até 2030.

PLANO DE CRÉDITO E RECUPERAÇÃO FINANCEIRA DO PRODUTOR RURAL (2024–2035)

1. Diagnóstico Atual (2024):

Endividamento acumulado do setor: cerca de R\$ 1 trilhão.

Taxas médias de juros: entre 12% e 18% a.a.

Acesso desigual ao crédito, com concentração nos grandes produtores e regiões mais desenvolvidas.

2. Estrutura Recomendada de Crédito:

Público-Alvo	Linha de Crédito	Taxa de Juros Indicada	Carência	Prazo Total	Objetivo
Pequenos produtores	PRONAF Emergencial	4,0% a.a.	24 meses	10 anos	Reestruturação de dívidas e capital de giro
Médios produtores	Programa Agro Recuperação	6,0% a.a.	18 meses	8 anos	Investimento e recuperação da atividade
Grandes produtores	AgroInvest Sustentável	7,5% a.a.	12 meses	7 anos	Modernização e mitigação de riscos
	Fundo				Garantia



Cooperativas	Garantidor do Agro	5,5% a.a.	12 meses	10 anos	solidária e fomento regional
---------------------	---------------------------	------------------	-----------------	----------------	-------------------------------------

3. Etapas da Recuperação Financeira:

Curto Prazo (2024–2026):

Criação de fundo federal de recuperação agropecuária (R\$ 50 bilhões).

Subvenções com apoio do BNDES e fundos privados.

Crédito emergencial desburocratizado.

Médio Prazo (2026–2030):

Inclusão das cooperativas como agentes de crédito regionais.

Digitalização para monitoramento de inadimplência.

Formação em gestão financeira no campo.

Longo Prazo (2030–2035):

Mercado de securitização rural fortalecido.

Lançamento de "títulos verdes" focados em sustentabilidade.

Gradual substituição de subsídios por eficiência.

INDICADORES E GRÁFICOS RECOMENDADOS

Participação do Agro no PIB (2020–2024)

VBP por Cadeia Produtiva (2024)

Evolução da Produção de Grãos (2020–2030)

Endividamento do Produtor Rural (2010–2024)

Projeção de Recuperação Financeira do Agro (2024–2035)

Obs.: gráficos podem ser gerados em ferramentas como Excel, Power BI, Google Sheets ou Tableau com base nos dados acima.



O Brasil precisa deixar de ser apenas um gigante na produção agropecuária e assumir sua vocação como líder global em inteligência, sustentabilidade e viabilidade no agronegócio. A viabilidade do produtor rural é a base para o crescimento das regiões, a segurança alimentar mundial e a estabilidade econômica do país.

Este plano estratégico propõe soluções concretas, embasadas em dados e com visão de longo prazo, para:

Garantir rentabilidade segura a todos os elos da cadeia produtiva.

Reestruturar o acesso ao crédito com juros justos e prazos compatíveis.

Integrar infraestrutura, mercado, inovação e governança.

Trata-se de uma proposta de reconstrução e transformação. Com coragem, técnica e gestão, o agro brasileiro pode — e deve — ser o setor que liderará o futuro econômico e social do país.

Responsável Técnico: Celso Ricardo Ferreira

Consultoria: CR Gestão Consultoria



AGRONEGÓCIO – DO CAMPO À MESA

Introdução:

O ponto de partida da transformação

O agronegócio brasileiro, embora seja o motor da economia nacional, enfrenta um paradoxo cruel: de um lado, detém uma das maiores capacidades produtivas do planeta, mas de outro, sofre com endividamento crescente, margens negativas e ausência de políticas públicas eficazes que garantam viabilidade econômica, financeira, operacional e comercial.

Os documentos de **Diagnóstico** e de **Planejamento Estratégico** já evidenciaram as causas profundas da crise atual: modelo de produção baseado em volume e não em resultado, ausência de coordenação entre os elos da cadeia, fragilidade logística, carga tributária elevada, dependência de poucos mercados externos e políticas governamentais mais voltadas à propaganda do que à realidade do campo.

Este documento – **Do Campo à Mesa** – é o **terceiro elo** da construção. Ele não apenas interpreta as falhas, mas projeta **resultados concretos**: o que acontecerá se o Brasil adotar uma postura profissional e seguir as diretrizes do planejamento estratégico alinhado ao diagnóstico. O objetivo não é mais apontar problemas, mas mostrar **o caminho e os benefícios mensuráveis** de agir com seriedade.

Metodologia de Integração: Diagnóstico + Planejamento Estratégico

A lógica deste documento parte de uma premissa simples: **se sabemos os erros (diagnóstico) e temos o plano para corrigi-los (estratégico), então conseguimos prever os resultados práticos (campo à mesa).**

A metodologia aplicada é baseada em três pilares:

1. **Projeção econômica:** impactos em custos, margens, endividamento e geração de riqueza.
2. **Projeção social:** efeitos sobre emprego, renda e fixação das famílias no campo.
3. **Projeção de mercado:** reposicionamento do Brasil no comércio internacional e no consumo interno.

Cada cadeia produtiva foi analisada com base nesses três eixos, conectando o que acontece **na porteira, na indústria e no mercado.**



Resultados no Campo: O produtor como protagonista

Se as medidas propostas forem implementadas, o primeiro e mais imediato impacto será sentido **na fazenda**. O produtor rural deixará de ser apenas um elo fragilizado e passará a ser **o protagonista da mudança**.

Redução do endividamento

- Atualmente, o endividamento médio do produtor brasileiro supera os **R\$ 1,2 trilhão**, com milhares de pedidos de recuperação judicial em andamento.
- Com o modelo de **gestão de custos, precificação correta e integração de mercado**, estima-se uma redução de **30% no índice de endividamento em até 5 anos**.

Margens positivas e previsibilidade

- O produtor que hoje trabalha com margens negativas de até **-5% a -10%** em alguns setores, passará a operar com margens médias de **+8% a +12%**, garantindo **sustentabilidade financeira**.
- Isso se traduz em previsibilidade: capacidade de planejar investimentos, comprar insumos de forma estratégica e negociar melhor com bancos e indústrias.

Profissionalização da gestão rural

- A implementação de projetos de viabilidade levará à **adoção de práticas modernas de gestão**, permitindo que o produtor conheça seu custo operacional total (COT) e tenha clareza sobre o preço mínimo necessário para viabilizar sua atividade.
- Isso representará uma **mudança cultural**, transformando o campo de amador em profissional.

Resultados na Indústria: O papel dos frigoríficos e processadores

O setor industrial do agronegócio, em especial frigoríficos e processadores, enfrenta crises de gestão, falta de capital de giro e fechamento de unidades. A adoção do planejamento estratégico permitirá:

Recuperação da rentabilidade industrial

- Frigoríficos de médio porte, que hoje operam com prejuízos contínuos, poderão alcançar margens líquidas positivas de **5% a 7%**, suficientes para garantir reinvestimento e expansão.
- A redução dos custos operacionais pela maior eficiência na compra de gado e logística reduzirá em até **12% os gastos totais da indústria**.



Geração de empregos

- Com a reativação de unidades paradas e a expansão da produção, estima-se a criação de **mais de 250 mil novos postos de trabalho diretos e indiretos** em 10 anos.

Integração campo-indústria

- A relação de conflito entre produtores e indústrias será substituída por **parcerias de longo prazo**, com contratos que garantam preços mínimos viáveis e fornecimento contínuo de matéria-prima.

Resultados no Mercado Interno: O alimento acessível e sustentável

A aplicação de um modelo de gestão profissional não beneficia apenas o produtor e a indústria. **O consumidor brasileiro** será diretamente impactado com alimentos de melhor qualidade, preços mais estáveis e maior segurança alimentar.

- **Estabilidade de preços:** hoje, a volatilidade de preços gera perdas tanto para o produtor quanto para o consumidor. Com contratos de longo prazo, previsibilidade de custos e gestão de estoques, o preço dos alimentos tende a se manter **mais regular**.
- **Segurança alimentar:** a redução da mortalidade de empresas no setor e a maior produtividade rural garantem **abastecimento contínuo**, diminuindo riscos de crises de oferta.
- **Valorização da qualidade:** com foco em eficiência e agregação de valor, o mercado interno será abastecido com carnes, grãos, frutas e derivados mais padronizados, atendendo tanto ao consumo popular quanto ao mercado premium.

Resultados nas Exportações: Brasil competitivo no mundo

O comércio exterior é o maior termômetro do poder do agronegócio brasileiro. Atualmente, somos dependentes de poucos compradores – em especial a **China**, responsável por absorver quase 40% das exportações de carne e soja.

Com a adoção das diretrizes estratégicas, teremos:

- **Diversificação de mercados:** expansão para países da Ásia emergente (Vietnã, Indonésia, Filipinas), Oriente Médio e África, diminuindo a dependência da China.
- **Aumento da participação de produtos com valor agregado:** em vez de exportar apenas grãos e commodities in natura, o Brasil pode elevar em até **25% a participação de alimentos processados e industrializados** em 10 anos.



- **Fortalecimento da imagem internacional:** o Brasil passará a se posicionar como fornecedor confiável, sustentável e competitivo, consolidando a marca de potência agroalimentar global.

Impactos Econômicos Nacionais: Geração de riqueza real

A aplicação plena do planejamento estratégico permitirá uma verdadeira transformação da economia brasileira.

- **PIB do agronegócio:** atualmente, o setor representa cerca de 25% do PIB nacional. Com as medidas, a projeção é de alcançar **32% em até 15 anos**, sem aumento de área plantada, apenas com eficiência.
- **Arrecadação tributária:** o aumento da rentabilidade e formalização de contratos gerará **crescimento de 18% na arrecadação tributária do setor** em até 10 anos.
- **Investimentos privados:** maior previsibilidade atrairá investimentos nacionais e estrangeiros, movimentando cadeias logísticas, de tecnologia e de serviços financeiros.

Impactos Sociais: O agro que gera cidadania

Um agro viável significa também **um Brasil socialmente mais equilibrado**.

- **Fixação do homem no campo:** redução do êxodo rural em até **20% nos próximos 10 anos**, evitando a superlotação das cidades e fortalecendo economias locais.
- **Educação e qualificação:** programas de gestão e viabilidade aplicados em parceria com universidades e consultorias levarão **conhecimento prático** às famílias rurais.
- **Inclusão produtiva:** pequenos e médios produtores, hoje os mais endividados, terão acesso a projetos viáveis e poderão sair da informalidade e da inadimplência.

Logística e Infraestrutura: Do campo ao porto com eficiência

O gargalo logístico é uma das maiores dores do agro. A implementação do planejamento estratégico prevê:

- **Redução de 15% nos custos logísticos médios** com integração de modais (rodovias, ferrovias e hidrovias).
- **Ampliação de corredores de exportação**, permitindo que regiões como Norte e Centro-Oeste tenham acesso mais rápido a portos estratégicos.
- **Melhoria no escoamento interno**, garantindo que o alimento produzido chegue à mesa do consumidor com menor custo e menor desperdício.



Projeções Numéricas Concretas

Se o Brasil adotar o modelo proposto, os resultados ao longo de **10 anos** serão:

- Redução de **30% no endividamento total do setor.**
- Crescimento de **20% no PIB do agronegócio.**
- Aumento de **25% nas exportações de alimentos com valor agregado.**
- Criação de **250 mil empregos diretos e indiretos.**
- Redução de **15% nos custos logísticos.**
- Margem positiva média de **+10% para produtores e +7% para indústrias.**

O Papel do Governo e das Instituições

Os resultados projetados dependem de ação prática não apenas do produtor e da indústria, mas também do **Estado brasileiro**:

- Redução da carga tributária incidente sobre a produção.
- Criação de linhas de crédito vinculadas a projetos de viabilidade, e não apenas a volume de produção.
- Incentivo à exportação de produtos com valor agregado.
- Estímulo à pesquisa, inovação e transferência de tecnologia ao produtor rural.

Conclusão: O Brasil que queremos e podemos construir

O documento **Do Campo à Mesa** é a tradução prática de uma escolha: continuar sendo um país que exporta commodities baratas e acumula produtores endividados, ou se tornar uma **nação que transforma sua capacidade produtiva em riqueza, prosperidade e dignidade social.**

Se o **Diagnóstico** mostrou a gravidade da crise e o **Planejamento Estratégico** apontou o caminho, este documento mostra o **destino**: um Brasil em que o agronegócio é **viável, sustentável e competitivo**, capaz de alimentar sua população, conquistar mercados internacionais e garantir prosperidade ao produtor.

É este o **legado possível** – e necessário – do agronegócio brasileiro.

Responsável Técnico: Celso Ricardo Ferreira
Consultoria: CR Gestão Consultoria



Indicadores de Sucesso do Agronegócio Viável

A implementação de um modelo de gestão estratégica para o agronegócio brasileiro não pode se limitar a diagnósticos e planos de ação: ela precisa ser acompanhada por indicadores concretos, mensuráveis e periódicos. Estes **Indicadores-Chave de Desempenho (KPI's)** servem como bússola para verificar se o Brasil está, de fato, avançando no caminho da viabilidade econômica, financeira, operacional e comercial.

Os KPI's foram estruturados em quatro eixos centrais: **Produtor Rural (setor primário), Indústria e Serviços (setor secundário), Mercados (interno e externo) e Impacto Macroeconômico e Social**. Dessa forma, cada elo da cadeia produtiva terá parâmetros claros para medir progresso e corrigir rumos.

KPI's do Produtor Rural

- **Margem líquida mínima:** atingir +8% ao ano em média.
- **Redução de endividamento:** diminuir 5% ao ano no estoque de dívidas rurais.
- **Taxa de inadimplência:** manter abaixo de 10% no crédito rural.
- **Adoção de projetos de viabilidade:** no mínimo 40% das propriedades assistidas em 5 anos.

KPI's da Indústria e Serviços

- **Redução do Custo Operacional Total (COT):** -12% em 5 anos.
- **Eficiência industrial:** aumento de 10% na produtividade de frigoríficos e agroindústrias em 3 anos.
- **Logística de escoamento:** queda de 1,5% ao ano no custo médio por tonelada/km.
- **Agregação de valor:** no mínimo 25% do volume exportado em forma de produtos industrializados até 2030.

KPI's do Mercado Interno

- **Estabilidade de preços:** variação inferior a 10% ao ano em alimentos básicos.
- **Consumo per capita de proteínas:** crescimento de 2% ao ano.
- **Redução de desperdício:** queda de 15% em 5 anos.
- **Acessibilidade:** índice de poder de compra do consumidor melhorando 5% ao ano em relação ao preço médio da cesta básica.

KPI's do Mercado Externo

- **Diversificação de mercados:** nenhum destino com mais de 30% de participação nas exportações totais.



- **Aumento de market share global:** crescimento de 2% ao ano no comércio internacional de carnes e grãos.
- **Exportação de valor agregado:** crescimento médio de 3% ao ano na participação de industrializados.
- **Certificação e sustentabilidade:** 100% das exportações rastreadas e certificadas até 2032.

KPI's Macroeconômicos e Sociais

- **PIB do Agronegócio:** crescimento mínimo de 3% ao ano, acima da média nacional.
- **Empregos gerados:** criação de pelo menos 25 mil novos postos diretos/ano.
- **Arrecadação fiscal do setor:** aumento médio de 5% ao ano, sem onerar o produtor.
- **Índice de Sustentabilidade:** 100% das regiões agropecuárias com planos de manejo ambiental até 2035.

Tabela Síntese dos KPI's

Eixo	Indicador	Meta / Prazos
Produtor Rural	Margem líquida média	+8% ao ano
Produtor Rural	Redução do endividamento	-5% ao ano
Indústria	Redução do COT	-12% em 5 anos
Indústria	Eficiência industrial	+10% em 3 anos
Mercado Interno	Estabilidade de preços	<10% ao ano
Mercado Interno	Redução de desperdício	-15% em 5 anos
Mercado Externo	Diversificação de mercados	Nenhum >30%
Mercado Externo	Exportação de valor agregado	+3% ao ano
Macroeconômico	PIB do agro	+3% ao ano
Macroeconômico	Geração de empregos	+25 mil/ano



Eixo	Indicador	Meta / Prazos
Sustentabilidade	Exportações certificadas	100% até 2032

Conclusão: KPI's como Garantia de Resultados

Com estes indicadores, o documento **“Do Campo à Mesa”** deixa de ser apenas uma visão estratégica e se transforma em um **instrumento de gestão contínua**, garantindo que cada avanço seja mensurado. A viabilidade do agronegócio brasileiro, portanto, passa a ter **provas concretas de sucesso**, blindando o setor contra discursos vazios e orientando a tomada de decisão governamental e empresarial.

Responsável Técnico: Celso Ricardo Ferreira

Consultoria: CR Gestão Consultoria



Capítulo Final – Rentabilidade Líquida e Vulnerabilidade Estrutural do Agro Brasileiro

Introdução

O Brasil figura entre os maiores produtores e exportadores de commodities do mundo, com **valor bruto da produção (VBP) superior a R\$ 1,3 trilhão em 2024**. No entanto, essa grandeza **não se converte em rentabilidade líquida na porteira**.

Em praticamente todos os principais estados produtores, os **custos operacionais (COE), custos totais (COT) e despesas financeiras** comprimem as margens de lucro, levando o produtor a operar, em muitas janelas, **com resultado líquido nulo ou negativo**.

Além disso, os programas estaduais e federais vigentes focam em crédito, fomento ou desoneração fiscal, mas **não oferecem instrumentos permanentes de proteção de preços ou ampliação de mercados**, deixando o agro vulnerável às políticas externas e ao basis doméstico.

1) Mato Grosso (MT)

- **Dados:**
 - Soja cotada em **R\$ 119,01/sc** em julho/2024 (IMEA).
 - Custos médios totais de produção da soja em 24/25: **R\$ 4.500 a R\$ 5.000/ha** (IMEA).
 - Produtividade média: 58–60 sc/ha. Receita bruta ~R\$ 7.000/ha.
 - Margem líquida: **apertada e por vezes negativa**, principalmente quando o preço recua abaixo de R\$ 110/sc.
 - Algodão apresenta COE/ha elevado (mais de R\$ 10.000/ha).
- **Riscos:** volatilidade de preço, frete caro, carga tributária estadual.
- **Programas:** **FETHAB** (tributação sobre produção), **PROALMAT** (incentivo ao algodão). Ambos aliviam custos, mas não protegem preços.
- **Conclusão:** Mesmo sendo o maior produtor do país, o MT apresenta **margens instáveis**, dependendo de bons preços internacionais para viabilizar o caixa do produtor.
- **Fontes:** IMEA (2024/25); SEFAZ-MT (FETHAB); Governo MT (PROALMAT).

2) Paraná (PR)

- **Dados:**
 - Milho cotado em **R\$ 60–63/sc** em 2025 (DERAL).



- Custos de produção médios: **R\$ 3.500–3.800/ha** (DERAL).
- Produtividade: 100–110 sc/ha → receita ~R\$ 6.300/ha.
- Margem bruta: ~R\$ 2.500/ha, mas comprimida pelo custo total (COT).
- Supersafra eleva oferta e pressiona preços.
- **Riscos:** excesso de oferta local, basis negativo, logística.
- **Programas:** PGPM/AGF (federais, usados pontualmente).
- **Conclusão:** Rentabilidade depende fortemente de políticas federais; sem PGPM, margens caem abaixo da viabilidade em momentos de excesso de oferta.
- **Fontes:** DERAL/SEAB (2024/25).

3) São Paulo (SP)

- **Dados:**
 - VBP estadual acima de **R\$ 142 bilhões** (IEA-SP).
 - Cana-de-açúcar é a base da produção.
 - Custos elevados de energia, insumos e logística.
 - Margem líquida de citros e hortifrúti frequentemente corroída pela carga tributária.
- **Riscos:** custos fixos altos e políticas ambientais mais rigorosas.
- **Programas:** Pesquisa e extensão (IEA, APTA). Não há proteção de preços.
- **Conclusão:** Apesar do faturamento elevado, **a rentabilidade líquida não acompanha o VBP** devido ao peso dos custos e tributos.
- **Fontes:** IEA-SP (2024/25).

4) Minas Gerais (MG)

- **Dados:**
 - Leite: preço de referência entre **R\$ 2,50–2,67/litro** em 2024 (Conseleite-MG).
 - Custo médio de produção: **R\$ 2,40–2,60/litro** (FAEMG).
 - Margem líquida: praticamente nula em boa parte dos meses.
 - Café: preço internacional pressiona margens, somado a custos elevados de defensivos e mão de obra.
- **Riscos:** concorrência com importados (leite em pó), clima no café.
- **Programas:** Apoio do Conseleite; linhas federais para o café.
- **Conclusão:** Leite e café, dois pilares mineiros, apresentam **rentabilidade extremamente vulnerável**, resultando em endividamento do produtor.
- **Fontes:** FAEMG; Conselheite-MG; Embrapa Café (2024/25).

5) Rio Grande do Sul (RS)

- **Dados:**
 - Trigo cotado a **R\$ 67,11/sc** em 2024, abaixo do preço mínimo federal de **R\$ 78,51/sc**.



- Governo federal acionou **AGF** para compra de até 200.000 toneladas.
- Margem líquida: **negativa** sem intervenção.
- **Riscos:** eventos climáticos recorrentes, endividamento elevado.
- **Programas:** AGF e PGPM (federais, emergenciais).
- **Conclusão:** Sem intervenção, o trigo do RS estaria **inviável economicamente**. A dependência de política federal pontual é total.
- **Fontes:** Conab; Governo RS (2024).

6) Goiás (GO)

- **Dados:**
 - Produção em crescimento, mas custos logísticos altos (distância dos portos).
 - Preços médios próximos da paridade de exportação.
 - Margem líquida: positiva apenas em regiões de alta escala; pequenos produtores enfrentam rentabilidade apertada.
- **Riscos:** logística cara e concentração de mercado.
- **Programas:** Crédito Social (R\$ 30 milhões em 2025); bioinsumos e PAA estaduais.
- **Conclusão:** Rentabilidade comprometida, especialmente para pequenos; estado depende de preços externos favoráveis.
- **Fontes:** SEAPA-GO (2025).

7) Mato Grosso do Sul (MS)

- **Dados:**
 - Soja e milho com custos médios de **R\$ 3.500–4.000/ha** (Famasul).
 - Preço da soja na faixa de R\$ 115–120/sc em 2025.
 - Margem líquida: pequena, variando conforme basis e produtividade.
- **Riscos:** concentração de mercado (trading e frigoríficos).
- **Programas:** Dinapex e Embrapa focados em inovação; pouca proteção de preço.
- **Conclusão:** Grandes produtores mantêm viabilidade pela escala; médios e pequenos sofrem com margens baixas.
- **Fontes:** Famasul; Aprosoja-MS (2025).

8) Bahia (BA)

- **Dados:**
 - Produtividade da soja em 24/25: **~67 sc/ha** (Seagri).
 - Receita bruta média: ~R\$ 8.000/ha.
 - Custo médio de produção: ~R\$ 4.200–4.800/ha (AIBA).
 - Margem líquida: boa no Oeste; negativa no semiárido.
- **Riscos:** custo logístico até portos, desigualdade regional.
- **Programas:** Fomento à irrigação e programas sustentáveis.



- **Conclusão:** Região do MATOPIBA tem boa margem; no semiárido, produtores estão **sem viabilidade**.
- **Fontes:** Seagri-BA; AIBA (2024/25).

9) Santa Catarina (SC)

- **Dados:**
 - Milho atingiu **R\$ 71,15/sc** em março/2025 (Epagri/Cepa).
 - Custos médios: **R\$ 60–65/sc**.
 - Margem líquida: apertada, mas positiva no pico do preço; negativa em períodos de baixa.
 - Cadeias de suínos e aves sofrem com custo do milho e energia.
- **Riscos:** alta dependência do milho e energia elétrica.
- **Programas:** Apoio estadual em sanidade e rastreabilidade; sem proteção de preços.
- **Conclusão:** Cadeias integradas seguram parte da renda, mas o produtor independente enfrenta grande volatilidade.
- **Fontes:** Epagri/Cepa (2025).

10) Pará (PA)

- **Dados:**
 - Exportação de boi vivo cresceu em 2024.
 - Preço do boi vivo depende diretamente da demanda externa (câmbio e logística).
 - Margem líquida: positiva quando há prêmios no exterior, negativa em períodos de retração.
- **Riscos:** logística cara, dependência do mercado externo, pressões ambientais.
- **Programas:** Assistência técnica e crédito via Sedap/Emater; sem proteção de preços.
- **Conclusão:** O Pará está **altamente exposto ao mercado externo**, sem instrumentos locais de defesa do produtor.
- **Fontes:** Sedap-PA; Emater-PA (2024/25).

Conclusão Geral

Em todos os **10 maiores estados produtores**, os números oficiais de institutos estaduais e federais mostram que a **rentabilidade líquida do agro brasileiro é estruturalmente frágil**.

- Margens são **estretas ou negativas** em várias cadeias (ex.: trigo RS, leite MG, soja MT em momentos de queda).
- **Programas estaduais** concentram-se em fomento e incentivos fiscais, mas **não protegem preços nem ampliam mercados**.



- **Políticas federais (PGPM, AGF, PEPRO)** são acionadas apenas de forma emergencial e limitada.
- Resultado: o agro brasileiro, apesar de exportar volumes recordes, mantém **produtores endividados, margens baixas e alta vulnerabilidade às políticas externas.**

Responsável Técnico: Celso Ricardo Ferreira

Consultoria: CR Gestão Consultoria