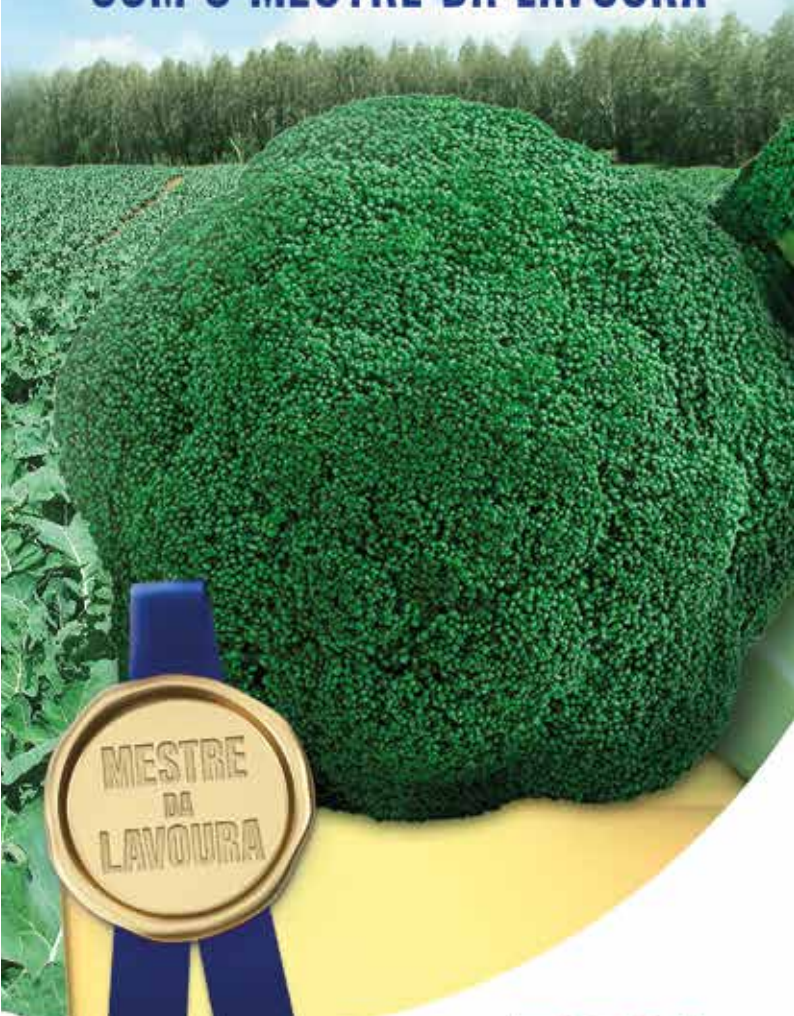


# BRÓCOLIS MASTER F1

ELEVE A PRODUTIVIDADE  
COM O MESTRE DA LAVOURA



 **TSV**  
Sementes

**Uma publicação do CEPEA USP/ESALQ**

Av. Centenário, 1080 CEP: 13416-000 - Piracicaba (SP)

Tel: 19 3429.8808 - @hfbrasil

E-mail: hfbrasil@cepea.org.br

**Mala Direta**  
**Básica**  
9912339962/2013-SE/SP1  
**FEALQ**  
 **Correios** ...

# BRÓCOLIS MASTER F1



Muito mais que uma publicação, a Hortifruti Brasil é o resultado de pesquisas de mercado desenvolvidas pela Equipe Hortifruti do Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (Cepea), do Departamento de Economia, Administração e Sociologia da Esalq/USP.

As informações são coletadas através do contato direto com aqueles que movimentam a hortifruticultura nacional: produtores, atacadistas, exportadores etc. Esses dados passam pelo criterioso exame de nossos pesquisadores, que elaboram as diversas análises da Hortifruti Brasil.



Alta rusticidade



Estabilidade: plantio o ano todo



Excelente formato de cabeça



Acesse o QR Code  
e assista ao vídeo do  
BRÓCOLIS MASTER F1

  tsvsementes

 [www.tsvsementes.com.br](http://www.tsvsementes.com.br)



Uma publicação do CEPEA – ESALQ/USP

Av. Centenário, 1080 | CEP: 13416-000 - Piracicaba (SP)

Tel: 19 3429.8808 - @hfbrasil

e-mail: [hfbrasil@cepea.org.br](mailto:hfbrasil@cepea.org.br)

[hfbrasil.org.br](http://hfbrasil.org.br)

# Hortifruti Brasil

Uma publicação do CEPEA - ESALQ/USP  
Ano 23 - Nº 247 - Agosto de 2024 - ISSN 1981-1837

Informações de mercado  
em primeira mão!

**INSCREVA-SE  
EM NOSSO CANAL!**



## COMO TRANSFORMAR SUA FAZENDA NUMA "HILUX"?

Processos de gestão de produção de um carro podem ser usados por propriedades rurais de frutas e hortaliças!

DISTRIBUIÇÃO GRATUITA  
VENDA PROIBIDA

hbrasil.org.br



ATIVE O EFEITO PROLONGADO DE

# JOINER<sup>®</sup>

E **DELETE** AS PRINCIPAIS PRAGAS DO HF.



SAIBA MAIS



## JOINER<sup>®</sup>. CONTROLE SEM PRECEDENTES.

**c.a.s.a.**

0800 704 4304

[www.portalsyngenta.com.br](http://www.portalsyngenta.com.br)

PARA RESTRIÇÃO DE USO NOS ESTADOS, CONSULTE A BULA. CLASSIFICAÇÃO TOXICOLÓGICA: CATEGORIA 5 - PRODUTO IMPROVÁVEL DE CAUSAR DANO AGUDO. CLASSIFICAÇÃO DO POTENCIAL DE PERICULOSIDADE AMBIENTAL: CLASSE II - PRODUTO MUITO PERIGOSO AO MEIO AMBIENTE.

 **Joiner<sup>®</sup>**  
PLINAZOLIN<sup>™</sup> technology

**syngenta.**

**ATENÇÃO** ESTE PRODUTO É PERIGOSO À SAÚDE HUMANA, ANIMAL E AO MEIO AMBIENTE; USO AGRÍCOLA; VENDA SOB RECEITUÁRIO AGRÔNOMICO; CONSULTE SEMPRE UM AGRÔNOMO; INFORME-SE E REALIZE O MANEJO INTEGRADO DE PRAGAS; DESCARTE CORRETAMENTE AS EMBALAGENS E OS RESTOS DOS PRODUTOS; LEIA ATENTAMENTE E SIGA AS INSTRUÇÕES CONTIDAS NO RÓTULO, NA BULA E NA RECEITA; E UTILIZE OS EQUIPAMENTOS DE PROTEÇÃO INDIVIDUAL.

# EDITORIAL



Profa. Margarete Boteon organizou o estudo sobre gestão de processos na fazenda, que contou com a colaboração de Henrique Marques, educador da Terra Lean.

## PRODUTOR, GESTÃO DE SUCESSO DA PRODUÇÃO DE UM CARRO PODE SER USADO NA SUA FAZENDA!

Nesta edição, trazemos os conceitos básicos do “Sistema Toyota de Produção” (ou TPS, na sigla em inglês “*Toyota Production System*”), cuja premissa é a importância da organização de todos os processos de produção, visando tornar mais eficiente a gestão de uma empresa. O modelo de gestão desenvolvido pela Toyota, que a tornou uma das grandes referências de produtividade e de qualidade na produção de automóveis, também pode ser adotado por propriedades de frutas e hortaliças.

O modo de gestão da empresa, atualmente conhecido como “Pensamento/Sistema Lean”, é originário de ideias/conceitos simples e que, se incorporado à uma cultura dentro de uma empresa por todos os funcionários, pode tornar uma produção mais enxuta, melhorar a qualidade e reduzir desperdícios. Os principais conceitos do TPS estão sendo aplicados em outros setores além de industriais, como de serviços (hospitais) e, mais recentemente, em propriedades rurais de frutas e hortaliças.

Henrique Zaparoli Marques, um dos educadores da Escola Cooperativa Terra Lean e que também contribuiu para a elaboração da matéria de capa desta edição, segue o conceito da linha de montagem do carro para organizar processos muito mais dinâmicos e complexos, como é a produção e comércio das frutas e hortaliças. Segundo ele, “a gestão não deve ser orientada para cortar gastos, mas para organizar processos, visando diminuir desperdícios e aproveitar melhor os recursos, como a mão de obra”.

Porém, não basta copiar os exemplos de conceitos para conseguir o mesmo resultado da Toyota. É preciso acontecer uma mudança de cultura interna do empreendimento, tendo como objetivo expor e resolver os problemas dos mais diversos níveis e nunca deixar de observar os erros. A filosofia do processo de melhoria no modo de produzir é contínua e deve ser incorporada por todos os envolvidos. “Reuniões matinais são uma forma de capacitar e promover a comunicação aberta entre as pessoas, levantando problemas que aconteceram e incentivando cada um a pensar em como fazer com que eles não ocorram novamente. Começar o dia com esse ritual faz com que as pessoas trabalhem com uma mentalidade orientada para a melhoria contínua ao longo de todo o dia”, complementa Marques.

Confira em detalhes os conceitos do modelo Toyota, com exemplos práticos dos cooperados da Terra Lean que estão mudando o modo de gerir suas atividades, por meio da prática diária de melhoria contínua na fazenda.

**Prepare-se para liderar e inovar na área de Agronegócios com o MBA em Agronegócios USP/Esalq**

**Agregue ao seu currículo conhecimentos como: gestão, finanças, marketing e políticas públicas.**



**Inscreva-se!**



**MBA USP  
ESALQ**

# EXPEDIENTE

www.hfbrasil.org.br

## COORDENAÇÃO GERAL

Margarete Boteon

## EDITORES ECONÔMICOS

Fernanda Geraldini, João Paulo Bernardes Deleo, Marcela Guastalli Barbieri, Renata Meneses, Margarete Boteon e Geraldo Sant'Ana de Camargo Barros

## JORNALISTA E

### EDITORA EXECUTIVA

Daiana Braga Mtb: 50.081

## JORNALISTA RESPONSÁVEL

Alessandra da Paz Mtb: 49.148

## REVISÃO

Alessandra da Paz, Daiana Braga, Flávia Gutierrez e Paola Garcia Miori

## EQUIPE TÉCNICA

Ana Carolina Koga de Souza, Ana Clara Cavalcante Vilela, Ana Karolina Santos Hellhuber, Bárbara Gabriela Lira, Camila Duarte, Fernanda Furtado, Francisco Delatorre, Guilherme Abdalla, Isabella Ferraz, Julia Wisniewski, Lucas de Mora Bezerra, Maria Fernanda Gonçalves e Nicole de Goes.

## APOIO

FEALQ - Fundação de Estudos Agrários Luiz de Queiroz

## CAPA E DIAGRAMAÇÃO

dBitó Visual Arts | 19 98408.5110

## FOTOS DA CAPA

Acervo Terra Ideal

## IMPRESSÃO

Gráfica Santa Edwiges | 15 98408.5110

A Hortifruti Brasil é uma publicação do CEPEA - Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada - ESALQ/USP | ISSN: 1981-183

## CONTATO:

Av. Centenário, 1080

Cep: 13416-000 - Piracicaba (SP)

Tel: 19 3429.8808 | hfbrasil@cepea.org.br

**A reprodução dos textos publicados pela revista só será permitida com a autorização dos editores.**



4 - Agosto de 2024

# ÍNDICE



## CAPA 08

O objetivo da matéria de capa desta edição é apresentar os conceitos básicos do Modelo Toyota de Produção, mostrando a importância da organização de processos para tornar mais eficiente a gestão das propriedades de hortifrúteis.

- 14** BATATA
- 16** CENOURA
- 17** ALFACE
- 18** TOMATE
- 19** CEBOLA
- 20** MELÃO
- 21** MELANCIA
- 22** UVA
- 23** MANGA
- 24** CITROS
- 25** BANANA
- 26** MAMÃO
- 27** MAÇÃ

## #HFBRASIL20ANOS

Comente em nossas redes sociais sua experiência nesses 20 anos da revista Hortifruti Brasil.



www.hfbrasil.org.br



@hfbrasil



revistahortifrutibrasil



19 99128.1144



Hortifruti Brasil



@hfbrasil

**/// Vegetables**  
by Bayer



## A Seminis tem o porta-enxerto na medida para você!

O portfólio de porta-enxertos Bayer Seminis oferece variedades com maior resistência a doenças, vigor e produtividade de acordo com as suas necessidades. Fale com a gente e conheça.



@SeminisBrasil



@SeminisBrasil



Seminis Brasil



**Seminis**

# RADAR HF - Novidades do setor hortifrutícola



## Eu plástico, nós reciclamos! Iniciativa visa reduzir poluição plástica agrícola

Por Marcela Barbieri

A iniciativa "Eu plástico, nós reciclamos!" comemora neste mês seu primeiro aniversário. Lançada em junho do ano passado, visa diminuir o impacto dos plásticos no setor agrícola brasileiro, aumentando a reciclagem dos mesmos, a fim de diminuir o impacto ambiental e incentivar práticas agrícolas responsáveis e sustentáveis. Ela foi iniciada pela EACEA Soluções em Cultivo Protegido, e hoje conta com uma rede de mais de 20 empresas e instituições parceiras, incluindo produtores agrícolas, empresas ligadas à plasticultura, recicladores e instituições de pesquisa. O "Eu plástico, nós reciclamos!" é um programa voluntário de reciclagem de plásticos agrícolas, que soluciona a ação individual de plastificar no ato de reciclar, que é uma decisão coletiva. É a primeira iniciativa do Brasil na área! Para obter mais informações e se juntar a iniciativa, entre no site [www.euplastificonosreciclamos.com.br](http://www.euplastificonosreciclamos.com.br).

Fonte: [euplastificonosreciclamos.com.br](http://euplastificonosreciclamos.com.br)



## Exportações crescem em junho e devem continuar em alta

Por Bárbara Lira e Marcela Barbieri

Apesar do início do ano marcado por baixos embarques – influência das chuvas nas regiões produtoras –, as exportações brasileiras de mamão têm registrado um bom desempenho nos últimos meses, quando houve uma retomada da disponibilidade da fruta. Segundo o Comex Stat, junho registrou um envio de 3,4 mil toneladas, alta de 12% frente ao mesmo mês do ano passado. A receita também cresceu, 6%, somando US\$ 4,8 milhões (FOB). Destaca-se que essa recuperação recente das exportações já garantiu uma alta no primeiro semestre como um todo: entre janeiro e junho deste ano, foram embarcadas 21 mil toneladas de mamão, alta de 12% em comparação ao mesmo período do ano passado. A tendência para os próximos meses é de que as exportações brasileiras de mamão sigam crescendo devido à previsão de boa oferta. As Olimpíadas devem ser o foco de agentes, tendo em vista que o evento pode aquecer a demanda francesa. Fonte: [hfbrasil.org.br](http://hfbrasil.org.br) e Comex Stat.



Foto: Alf van Beem por Pixabay

## Exportações fecham primeiro semestre com alta em receita, mas queda em volume

Por Fernanda Geraldini

As exportações brasileiras de frutas frescas tiveram bom desempenho em receita no primeiro semestre de 2024. Conforme dados do Comex Stat, o País arrecadou US\$ 476,1 milhões com as vendas internacionais de frutas, leve alta de 0,5% frente ao mesmo período do ano passado, e apenas 0,6% abaixo do recorde de 2021. O volume, porém, foi 8,4% menor frente a 2023 e 19,3% inferior ao recorde de 2021, devido à baixa oferta nacional de algumas frutas importantes na pauta de exportação, como manga e uva. Porém, muitas das principais frutas exportadas pelo Brasil terão o pico de embarques no segundo semestre (como manga, uva, melão e melancia), e desta forma, espera-se que a maior parte da receita e do volume com as vendas externas ocorra na segunda metade do ano. Segundo a Abrafrutas, a fruticultura representa 16% da indústria agrícola brasileira, e em 2023, as exportações de frutas frescas ultrapassaram US\$ 1,3 bilhão, o maior valor da história. A União Europeia seguiu como principal destino, mas os produtos brasileiros ganharam reconhecimento não apenas no bloco, mas também nos Estados Unidos, reforçando o potencial competitivo do País no mercado internacional. Fonte: [hfbrasil.org.br](http://hfbrasil.org.br), Comex Stat e Abrafrutas.



# VAI NEGOCIAR? Informe-se!



Informações exclusivas  
pelo WhatsApp

## INSCREVA-SE NO CANAL DA HF BRASIL



Não esqueça de

Seguir



[HFBRASIL.ORG.BR](http://HFBRASIL.ORG.BR)

(19) 99128-1144





WOLFFBREIT

# CONTE COM A CORTEVA PARA ENCONTRAR O CAMINHO DA PRODUTIVIDADE\*.

Descubra por que  
**#HortifrútiÉCorteva.**



O aumento da produtividade e rentabilidade foi observado nos campos experimentais onde foram utilizados os produtos, seguindo corretamente as informações de dosagem e aplicação. O aumento de produtividade e rentabilidade depende também de outros fatores como condições de clima, solo, manejo, estabilidade do mercado, entre outros.

SAIBA MAIS



# COMO TRANSFORMAR SUA FAZENDA NUMA “HILUX”?

## Processos de gestão de produção de um carro podem ser usados por propriedades rurais de frutas e hortaliças!

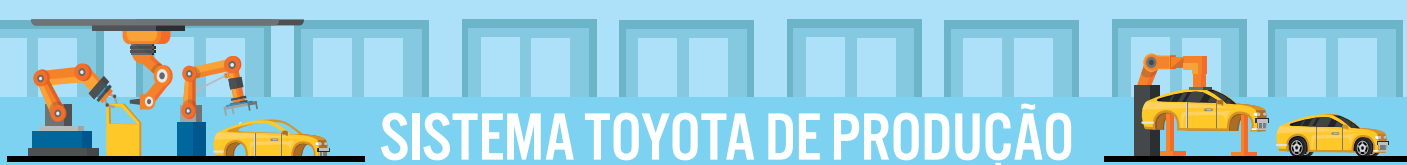
O modelo de gestão desenvolvido pela Toyota, que tornou a empresa uma das grandes referências de produtividade e de qualidade na produção de automóveis, também pode ser adotado por propriedades agrícolas. Essa afirmação pode ser irreal para muitos, já que a Toyota é a maior montadora automotiva do mundo, opera com robôs inteligentes e tem os melhores engenheiros do planeta à disposição. No entanto, o modo de produção da empresa, nomeado como “Sistema Toyota de Produção” (ou TPS, na sigla em inglês “Toyota Production System”) – atualmente conhecido como “Pensamento/Sistema Lean” –, é originário de ideias/conceitos simples e que, se incorporado à uma cultura dentro de uma empresa por todos os funcionários, pode tornar uma produção mais enxuta, melhorar a qualidade e reduzir desperdícios. Os principais conceitos do TPS estão sendo

aplicados em outros setores além de industriais, como de serviços (hospitais) e, mais recentemente, em propriedades rurais de frutas e hortaliças.

Nesta edição, a equipe da **Hortifruti Brasil** traz os conceitos básicos do TPS, evidencia a importância da organização de processos para tornar mais eficiente a gestão das propriedades de hortifrúteis e expõe as principais ideias e aplicações do sistema para o setor. Além disso, a matéria de capa deste mês aborda a metodologia da Gestão Orientada ao Ciclo Fenológico, que foi desenvolvida pela Escola Cooperativa Terra Lean. No encerramento da matéria, a equipe traz exemplos práticos dos cooperados da Terra Lean que estão mudando o modo de gerir suas atividades, por meio da prática diária de melhoria contínua, trazendo bons resultados financeiros.



Os processos de gestão de produção de um automóvel também podem ser usados por propriedades rurais de frutas e hortaliças. São vários os conceitos que hoje são englobados no “Pensamento Lean”, tais como: melhorar o aproveitamento dos recursos para capturar o maior potencial das plantas, reduzir desperdícios na rotina e na aplicação dos insumos e melhorar a qualidade por meio de uma sincronização das operações. A “linha de montagem” de uma propriedade rural engloba todos os processos que devem ser organizados/implementados durante o ciclo de desenvolvimento da cultura, desde o preparo do solo, plantio, tratamento e colheita.



# SISTEMA TOYOTA DE PRODUÇÃO

A empresa Toyota, líder mundial em vendas de automóveis em 2023, é reconhecida pela qualidade, produtividade, segurança e inovação na produção. Atualmente, a empresa é capaz de produzir um carro em menos de dois minutos! A origem da sua eficiência está atrelada a um método desenvolvido no início do século XX por idealizadores da montadora, que é denominado como o “Sistema Toyota de Produção” (em inglês, pela sigla TPS – “*Toyota Production System*”). No pós-Segunda Guerra Mundial, para poder competir globalmente, a indústria automobilística japonesa precisou melhorar a eficiência produtiva. Vale lembrar que, naquela época, a indústria automobilística japonesa era pequena frente às grandes montadoras e tinha recursos escassos (mão de obra, financiamento e matéria-prima). Para ampliar sua competitividade, ao longo das décadas, a Toyota foi aprimorando seu modelo de gestão da produção, visando a fabricação de forma enxuta, alinhando o que mercado demandava no momento e na quantidade exata, com o mínimo de desperdícios e sem grandes estoques. O sistema japonês era bem diferente da montadora norte-americana Ford, que priorizava a escala de produção máxima, focando na redução de custos, mas o que, em momentos de crise, resultava em estoques elevados, impactando a rentabilidade.

Mas, qual é o segredo do TPS? Segundo o próprio site da montadora, é partir de uma nova mentalidade sobre o processo de produção como um todo. Isto significa que não basta copiar os exemplos de conceitos – que serão expostos a seguir nesta matéria – para conseguir o mesmo resultado da Toyota. É preciso acontecer uma mudança de cultura interna do empreendimento, tendo como objetivo expor e resolver os problemas dos mais diversos níveis e nunca deixar de observar os erros. A filosofia do processo de melhoria no modo de produzir é contínua e deve ser incorporada por todos os envolvidos. A Toyota é uma das poucas montadoras que os próprios operadores podem ter a autonomia de interromper a linha de produção no momento que encontram algo fora

do padrão ou erro na linha de montagem, para entender o erro e solucioná-lo. Esse conceito da importância de detectar os erros (ou seja, itens que não estão em conformidade com o padrão de qualidade) e não deixar ir adiante é denominado JIDOKA.

Os esforços da montadora – ou sua “filosofia” – são manter um fluxo contínuo de trabalho, tentando eliminar os três “Ms” na linha de montagem: MURI (sobrecarga/excessos), MURA (inconstância/variação) e MUDA (desperdício). De acordo com Taiichi Ohno, considerado o “pai” do Sistema Toyota de Produção, quando uma empresa não padroniza e racionaliza seus processos de produção, ela pode gerar muito desperdício (MUDA), variabilidade na qualidade do produto (MURA) e irracionalidade nos processos (MURI). Outro conceito importante é o **GENCHI GENBUTSI** ou **GEMBA**, isto é, para entender os erros, o ideal é ir ao local onde se quer resolver o problema.

Para difundir de forma mais fácil a TPS, Fujio Cho, discípulo de Taiichi Ohno e que se tornou o presidente da montadora nos Estados Unidos, destacou os métodos desenvolvidos pela montadora por meio da construção de um **diagrama no formato de uma casa**, cujo conceito é que, para se ter suporte ao telhado (cliente), é importante ter colunas e bases fortes.

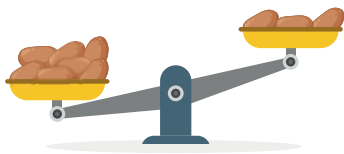
Os pilares que sustentam o telhado baseiam-se em dois pontos: “*just in time*” e o JIDOKA. O *just in time* é uma filosofia na qual a indústria produz o produto necessário, na quantidade necessária e no momento necessário. A base da casa é mantida por dois outros conceitos: estabilidade e a padronização. No centro da casa, estão as pessoas, que são o coração do sistema. Os envolvimento dos membros da equipe nas práticas de melhoria contínua garantem a estabilidade necessária para a operação. Hoje, o sistema TPS é mais conhecido como uma filosofia organizacional denominada “*Pensamento Lean*”, isto é, uma gestão enxuta que tem como objetivo que a empresa elimine de forma contínua os três Ms.

## REDUÇÃO DE DESPÉRDÍCIOS COMO FILOSOFIA OS TRÊS Ms DA TOYOTA



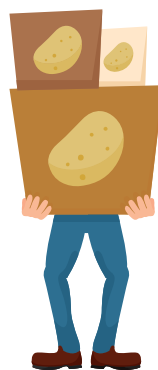
**MUDA**

(DESPERDÍCIO)



**MURA**

(INCONSTÂNCIA/VARIAÇÃO)



**MURI**

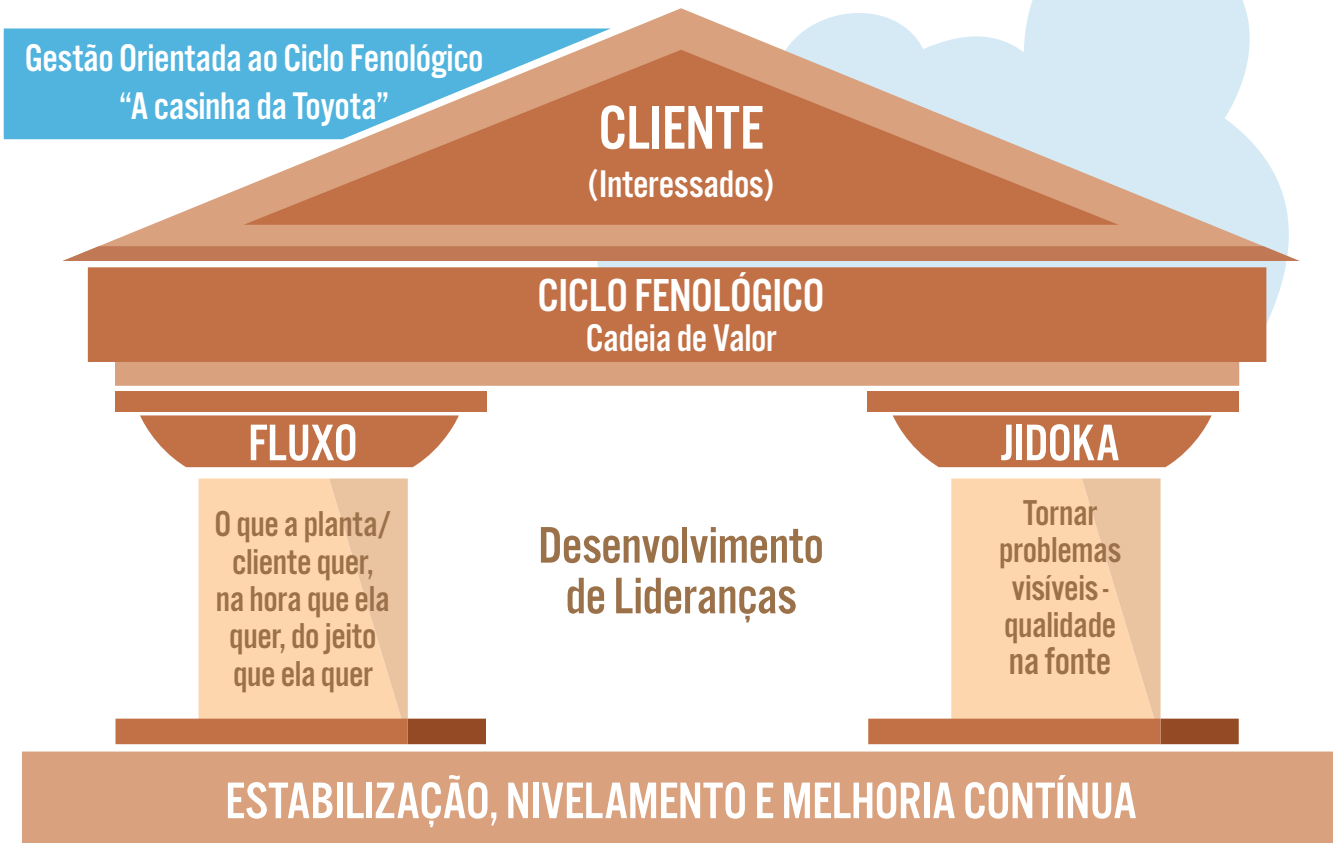
(SOBRECARGA/ EXCESSOS)

Quando uma empresa não **padroniza** ou **desenvolve** processos de produção, ela gera três Ms (sobrecarga, inconstância e desperdício) na linha de produção, segundo indica Taiichi Ohno, considerado o pai do Sistema Toyota de Produção. A figura ao lado ilustra que, se ao longo de uma linha de produção de batata as sementes forem utilizadas de forma não padronizada ou se a colheita não tiver um padrão, o colhedor terá uma forma de trabalhar desuniforme, diminuindo a eficiência do processo.

Uma empresa que não tem a cultura de racionalizar seus processos promove os três Ms acima. O ideal é reduzir o máximo possível esses três Ms.

# GESTÃO ORIENTADA AO CICLO

## “A ‘CASINHA DA TOYOTA’ APLICADA PARA AS FRUTAS E HORTALIÇAS”



Fonte: Marques, H.Z & Garcia, F.Z. Excelência Operacional na Horticultura: Introdução à Gestão Orientada ao Ciclo Fenológico com base no Pensamento Lean 1. Ed Campinas: SP: Cooperativa Terra Ideal, 2023 (página 23).

A **GESTÃO ORIENTADA AO CICLO FENOLÓGICO DA CULTURA** foi desenvolvida pela Escola Cooperativa Terra Lean, da Terra Ideal, cooperativa educacional que desenvolve inovação na área de gestão das propriedades de frutas e hortaliças no Brasil. A base da sua metodologia é o “Pensamento Lean”, e os principais conceitos estão expostos no livro “Excelência Operacional na Horticultura: Introdução à Gestão Orientada ao Ciclo Fenológico com base no Pensamento Lean”, dos autores Henrique Zapparoli Marques e Felipe Garcia Zumkeler, publicado em 2023 (disponível para a compra no site da Cooperativa Terra Lean), com apoio do Instituto Brasileiro de Horticultura (Ibrahort).

Os autores reforçam que é importante que as propriedades agrícolas criem um sistema gerencial que garanta sincronicidade de todas as operações, reduza desperdícios e evite sobrecarga de funcionários. Em resumo, todos os processos são organizados para que a planta tenha o melhor suporte para produzir. Henrique Zapparoli Marques, um dos idealizadores da Terra Lean, declarou à **Hortifruti Brasil**: “Hoje temos muita tecnologia e potencial produtivo para a planta se desenvolver: sementes, defensivos, fertilizantes

e maquinário. Na maioria das vezes, esse potencial não é plenamente aproveitado ao máximo porque o planejamento das atividades não foi feito de forma correta e no momento certo. A gestão não deve ser orientada para cortar gastos, mas organizar processos visando diminuir desperdícios e aproveitar melhor os recursos, como a mão de obra”. Os autores também adaptaram a “casinha da Toyota” para resumir os principais conceitos do Pensamento Lean. A diferença é que os autores seguiram o conceito da linha de montagem do carro para organizar processos muito mais dinâmicos e complexos, como é a produção e comércio das frutas e hortaliças.

O ciclo fenológico da casa é construído como a **base do telhado**. O conceito básico, segundo os autores, é que todas as operações de uma propriedade rural precisam acontecer dando suporte para que a planta expresse o seu máximo de potencial produtivo, sem desperdício e com o menor custo possível, maximizando os resultados. Os autores ressaltam a importância do planejamento das operações sincronizadas com as etapas fenológicas do desenvolvimento de uma cultura.

# FENOLÓGICO DA CULTURA

## CLIENTE

(Interessados)

### Telhado da CASA

O **telhado** da casa é o **CLIENTE**. O objetivo da propriedade é a produção e a comercialização, visando atender à demanda e criar valor para o cliente. E os autores vão muito além da ponta final, ressaltando a importância de atender todos os colaboradores interessados pelo empreendimento (fornecedores, funcionários, proprietários, feirantes/varejistas e o consumidor em geral). Mas, o que é atender aos interessados? É entender como você atende suas necessidades (dores) e, principalmente, solucioná-las. Facilitar a vida dos interessados com melhorias no processo é um grande aprendizado atualmente para os empreendedores rurais, conforme salienta Marques. Ao focar numa produção de alta qualidade de cenoura, por exemplo, a produção aumenta o valor ao cliente (varejo), pois dará um produto melhor ao consumidor e proporcionará mais tempo de prateleira. O mesmo valor deve ser dado aos **funcionários**. Eles demandam reconhecimento, bons salários e desenvolvimento pessoal.

- **GESTÃO DOS FUNCIONÁRIOS** – Segundo Marques, é preciso entender as necessidades dos contratados e é es-

sencial gerir processos que facilitem e ampliem sua produtividade. “Se o produtor contrata muitos safristas, temos que entender qual é o objetivo deles, como eles ganham por produtividade e deve-se organizar o trabalho dele de uma forma que não ocorram variações (percalços) que limitem seu ganho”, completa Marques.

Outro ponto importante é o **desenvolvimento de lideranças** preparadas para gerir pessoas, processo que é o coração da casinha no Pensamento Lean voltado a propriedades de frutas e hortaliças. As lideranças muitas vezes não sabem trabalhar com pessoas na propriedade. Segundo Marques, “precisamos melhorar principalmente a liderança operacional. Nem sempre o melhor operador de máquinas será um bom líder”. Um dos cooperados da Terra Ideal, que aprendeu a criar processos de melhorias dos funcionários, segundo Henrique Marques, optou por voltar à colheita manual, por conta dos danos mecânicos e do bom resultado do aprendizado no processo e no rendimento da colheita manual.

## FLUXO

O que a planta/  
cliente quer,  
na hora que ela  
quer, do jeito  
que ela quer

### GESTÃO DE FLUXO

O **Pilar 1** trata da **GESTÃO DE FLUXO**, ou seja, planejar/executar todas as operações que precisam acontecer para dar suporte para que a planta expresse o seu máximo de potencial produtivo, sem desperdício e com o menor custo possível. O conceito é criar um fluxo em que o trabalho seja mais rápido, fácil, melhor, rápido e, conseqüentemente, mais barato, ao mesmo tempo que atenda ao resultado esperado pelo cliente/planta. Para conseguir organizar o **FLUXO**, é de suma importância uma gestão diária das atividades, garantindo que todos os envolvidos saibam o que é preciso ser feito e com os recursos corretos (insumos, mão de obra e maquinário). A gestão diária das atividades também permite evidenciar os empecilhos da não execução do planejamento, e resolvê-lo de forma mais rápida.

- **GESTÃO DE FLUXO: Reunião matinal** – A gestão diária dos processos é a chave para minimizar erros e conseguir maior sincronidade das atividades que a planta precisa para desenvolver. A organização de quadros do planejamento das atividades e a discussão com todos os envolvidos sobre a rotina de atividades são essenciais. Segundo Henrique Marques, “reuniões matinais são uma forma de capacitar e promover a comunicação aberta entre as pessoas, levantando problemas que aconteceram e incentivando cada um a pensar em como fazer com que eles não ocorram novamente. Começar o dia com esse ritual faz com que as pessoas trabalhem com uma mentalidade orientada para a melhoria contínua ao longo de todo o dia”.



Foto: Acervo Terra Ideal.

# GESTÃO ORIENTADA AO CICLO FENOLÓGICO DA CULTURA *Cont.*

## JIDOKA

### JIDOKA

Tornar problemas visíveis - qualidade na fonte

O **Pilar 2** é a adaptação do conceito **JIDOKA**. Segundo os autores do livro, o **ERRO** é um grande aprendizado, e a recomendação é parar o processo imediatamente quando um problema é encontrado – e não empurrá-lo para frente. No caso agrícola, em que o produto é biológico, não é possível refazer o produto como um carro, mas pode-se corrigir – de forma imediata – os processos e minimizar desperdícios/danos. Para conseguir colocar o **JIDOKA** em prática, é importante dar autoridade e preparo para as pessoas envolvidas diretamente ao problema e capacitá-las para que possam enxergar os problemas e corrigi-los. Marques ressalta a importância de se dedicar de 15 a 30 minutos diários à equipe para propor soluções de melhorias. “Esse tempo não é apenas um investimento nas operações da empresa, mas, mais importante, um investimento nas habilidades e capacidades de sua força de trabalho.”

- **GEMBA** – uma das formas de capacitar os colaboradores/funcionários a enxergarem os erros é realizar treinamentos, para que a equipe saiba o que é normal ou não no local (*in loco*). Por exemplo, uma correção e/ou inclusão de processos de melhorias no espaçamento da linha de plantio de um viveiro deve ser feito *in loco*. Muitas vezes, é importante gravar o plantio, mostrar o vídeo aos envolvidos, para que prováveis erros e melhorias sejam discutidos. Para isso, é necessário entender o conceito GEMBA, isto é, “lugar real”, que é o chão de fábrica da montadora e, no caso da produção de frutas e hortaliças, a fazenda ou na *packing house*.



Foto: Acervo Terra Ideal.

## ESTABILIZAÇÃO, NIVELAMENTO E MELHORIA CONTÍNUA

### PISO

No **PISO** da casa está o processo estabilizado, ou seja, a fazenda está sendo gerenciada com pouco desperdício e as pessoas estão num sistema organizado e bem planejado. No entanto, o processo não tem fim e é preciso monitorá-lo sempre. Pode-se dizer que o Pensamento Lean é uma mudança da cultura organizacional da propriedade, que leva tempo e precisa de muito empenho dos proprietários para que seja bem-sucedida e contínua.



ACESSO AO LIVRO



**AGRADECIMENTO:** O conteúdo exposto na matéria de capa sobre o Pensamento Lean na produção de frutas e hortaliças foi extraído do livro “Excelência Operacional na Horticultura: Introdução à Gestão Orientada ao Ciclo Fenológico com base no Pensamento Lean”, dos autores Henrique Zapparoli Marques e Felipe Garcia Zumkeler, publicado em 2023 (disponível para a compra no site da Cooperativa Terra Lean), com apoio do Ibrahort.

# PROPRIEDADES “HILUX”

Confira alguns resultados alcançados pelos cooperados da Terra Ideal

Muitos cooperados da Terra Ideal já estão colhendo bons resultados com a organização dos seus processos. Veja alguns exemplos a seguir.

A Terra Ideal é uma cooperativa educacional organizada por produtores que estão implementando processos nas suas propriedades. A cooperativa tem como objetivo é re-

passar esse conhecimento para terceiros (produtores, técnicos, funcionários e consultores da área de frutas e hortaliças). Assim, a Terra Ideal oferece cursos a interessados, e todas as “salas de aula” são a propriedade dos cooperados. Os educadores são os produtores, que compartilham seus conhecimentos dos processos bem-sucedidos.



**SEKITA AGRONEGÓCIOS** - São Gotardo (MG) – O grupo é um dos maiores produtores de cenoura e beterraba do País e aplica a filosofia Lean desde 2012 no leite e, posteriormente, na área de hortaliças. Especificamente no setor de hortaliças, foram 67 projetos de melhorias no plantio, colheita e beneficiamento de alho, cenoura e beterraba. Um dos resultados mais expressivos foi observado para o alho: enquanto o custo de plantio caiu 43% entre 2016 e 2022, o rendimento do operador (metros quadrados por dia) subiu 30%. Dessa forma, tanto o proprietário quanto o trabalhador ganham. Isso ajudou, inclusive, a reter funcionários por conta do seu melhor ganho e desenvolvimento pessoal de pertencimento. Esse cenário foi possível graças à mudança organizacional de filosofia da empresa, visando melhorias de processos e de capacitação de pessoas.



**SOLO VIVO ORGÂNICOS** – A empresa, que produz hortaliças orgânicas em 40 hectares no cinturão verde de São Paulo, vem aplicando os conceitos e ferramentas da filosofia Lean nos últimos quatro anos. Um dos exemplos de rendimento operacional da empresa é a melhoria de layout (design) da disposição da *packing house*, que evita muita movimentação dos funcionários e facilita os trabalhos de beneficiamento e padronização dos processos. Um deles foi a gestão do estoque por meio de um display para a identificação de forma rápida da embalagem. Quando esse processo não era padronizado, funcionários se mobilizavam no estoque para escolher qual era a embalagem que deveria ser usada.



**LA VITA** – A empresa de Holambra (SP) é líder de mercado de conveniência fresca de hortaliças no estado de São Paulo e também está utilizando o Pensamento Lean para a gestão dos seus processos. Um exemplo de bons resultados no início da implantação da empresa foi a melhoria do layout da *packing* para reduzir as movimentações dos funcionários e racionalizar o fluxo da linha de embalagem de hortaliças. Essa mudança de layout permitiu um maior rendimento operacional de um dos seus produtos: o Tomate Grape La Vita é embalado em porções de 130 gramas, que, por sua vez, são acondicionadas em caixas. Antes, uma linha de embalagem de tomates grape era 25 caixas/dia de tomate com 5 a 7 pessoas. Após as melhorias, passou para 100 caixas/dia com 4 a 5 pessoas, e eles seguem melhorando os processos diariamente.



**MALUNGA** – A Malunga é pioneira na produção de orgânicos no Distrito Federal, e conta 120 hectares de hortaliças, além da produção de laticínios, todos orgânicos. A empresa aplica o Pensamento Lean em vários processos, principalmente em suas estufas. Um grande ganho foi o planejamento operacional de acordo com o ciclo fenológico de tomate nas estufas. Isso garantiu que as operações fossem feitas no momento que precisavam acontecer. E o que é mais importante: todo esse processo ficou concentrado tanto no gerente quanto em todos os operadores, garantindo a disseminação do conhecimento.

Os casos acima mostram que existem ferramentas/práticas relativamente simples que melhoram a eficiência operacional das propriedades. Além dos resultados positivos expostos acima, as propriedades que já adotaram há um bom tempo o Pensamento Lean apresentam um ambiente mais limpo, organizado, sinalizado e no qual as pessoas sabem o que e como fazer. Os funcionários entendem o todo, bem como as suas responsabilidades. E é essa cultura que possibilita aumentar a eficiência das propriedades de frutas e hortaliças.

Contudo, é importante ter em mente que, mais que

um conjunto de práticas, o Pensamento Lean é uma oportunidade de desenvolvimento das pessoas envolvidas no processo e uma forma de enxergar e corrigir erros/desperdícios, o que leva tempo e tem que começar com as lideranças. Sem a mudança de cultura/postura dos proprietários no modo de conduzir sua gestão, não há avanços de melhoria contínua! Henrique Marques finaliza: “é preciso que os líderes parem de focar os culpados e passem a encontrar a raiz dos problemas”. É preciso gerar processos visando minimizar os erros e ter uma equipe que enxergue tais falhas e que tenha capacidade e autonomia para solucioná-las.” ■

## -18,69%



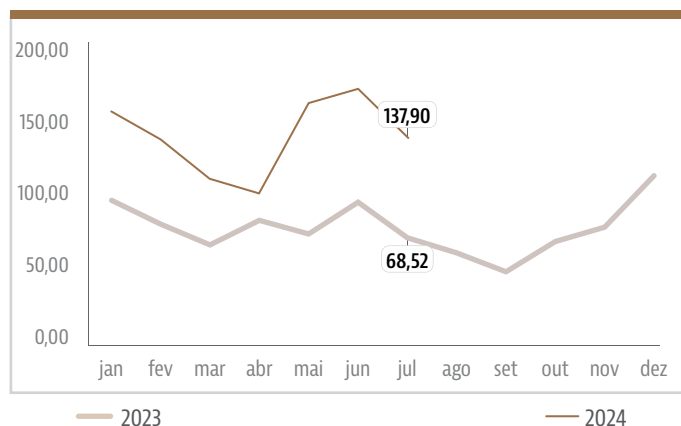
Preço da ágata especial beneficiada cai nos atacados

## +R\$ 67,39/ sc 25kg Rentabilidade

da ágata nas lavadoras (ponderada pela classificação) em julho

## Safra de inverno se inicia, e preços recuam

Preços médios da batata padrão ágata especial no atacado paulistano - R\$/sc de 25 kg



Fonte: Hortifrúti/Cepea.



Aumenta com o início da safra em Vargem Grande do Sul (SP) e o maior ritmo de colheita em outras praças



## Produtividade

As condições climáticas adversas e a baixa qualidade das sementes prejudicaram a produtividade

Os preços da batata caíram em julho com o avanço da safra de inverno em Vargem Grande do Sul (SP) e a intensificação da colheita no Cerrado Mineiro, em Cristalina (GO) e no Sudoeste Paulista. Apesar disso, a oferta não foi tão elevada, e os valores ainda estiveram bem superiores aos custos de produção. Esse cenário é resultado das condições climáticas adversas, principalmente o calor, durante a produção das sementes e o desenvolvimento das lavouras. O clima seco pode ser um problema no decorrer do semestre, mas as temperaturas mais amenas do inverno (embora estejam acima da média histórica para o período), devem favorecer o desenvolvimento das plantas e tubérculos colhidos em agosto.

## SAFRA DE INVERNO GANHA RITMO EM AGOSTO



## PERSPECTIVAS



### Preços

Devem recuar com a intensificação da safra de inverno e o consequente aumento da oferta.



### Estiagem

Produtor deve estar atento ao clima seco no segundo semestre, já que choveu pouco no verão passado nas regiões que produzem nesta época.



### Qualidade

Tende a melhorar com as temperaturas mais amenas do inverno, embora ainda estejam acima da média histórica para o período.

Safra das secas

Safra de inverno

Estimativa (%) de área colhida de batata (de mai/24 a dez/24) frente ao total da safra das secas (mai/24 – ago/24) e de inverno (de jun/24 a dez/24)

Fonte: Hortifrúti/Cepea.



# FAÇA SOL OU FAÇA CHUVA, SEU RESULTADO DE PRODUTIVIDADE ESTARÁ SEMPRE **COMPLETTO.**

FUNGICIDA DA IHARA QUE PROTEGE A BATATA DA REQUEIMA EM TODAS AS FASES.



**O MAIS SEGURO** para controlar todas as fases da requeima em clima adverso.



**BAIXA CARÊNCIA:** 3 dias após aplicação, a batata pode ser colhida e consumida.



Conheça Completto e garanta produtividade sempre.

**ATENÇÃO** ESTE PRODUTO É PERIGOSO À SAÚDE HUMANA, ANIMAL E AO MEIO AMBIENTE; USO AGRÍCOLA; VENDA SOB RECEITUÁRIO AGRONÔMICO; CONSULTE SEMPRE UM AGRÔNOMO; INFORME-SE E REALIZE O MANEJO INTEGRADO DE PRAGAS; DESCARTE CORRETAMENTE AS EMBALAGENS E OS RESTOS DOS PRODUTOS; LEIA ATENTAMENTE E SIGA AS INSTRUÇÕES CONTIDAS NO RÓTULO, NA BULA E NA RECEITA; E UTILIZE OS EQUIPAMENTOS DE PROTEÇÃO INDIVIDUAL.

**Completto**

**IHARA**  
Agricultura  
é a nossa vida

R\$ 0,86/cx



de 29 kg  
 (Jul/24  
 X  
 Jun/24)

Preço médio da cenoura "suja" em Irecê (BA) continua em queda

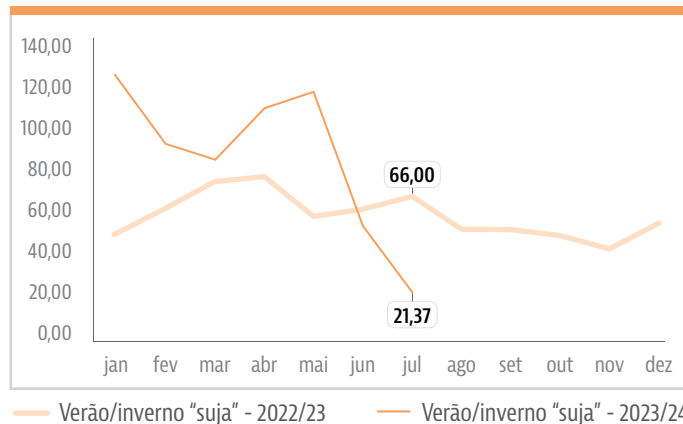


**Qualidade**

Temperaturas mais amenas favorecem desenvolvimento das raízes, sem ocorrência de doenças e pragas

## Frio favorece produção e eleva oferta; preço cai

Preços médios recebidos por produtores de São Gotardo (MG) pela cenoura "suja" - R\$/cx de 29 kg



Fonte: Hortifrúti/Cepea.

-62,3%



Jul/24  
 X  
 Jun/24

Aumento expressivo de oferta pressiona fortemente cotações em Cristalina (GO)



Jul/24

Produtividade nas regiões tem significativo aumento

A oferta de cenoura cresceu significativamente em julho. Além da maior produtividade das áreas colhidas – referentes à ampliação do cultivo durante o pico de preços, entre março e abril –, as condições climáticas favoráveis (tempo seco e temperaturas amenas) impulsionaram a produção no período. Com o volume de cenoura muito acima da demanda, os preços caíram fortemente em todas as praças acompanhadas pelo Cepea. Na tentativa de evitar quedas ainda maiores, muitos produtores mantiveram as raízes na terra, o que acabou elevando a disponibilidade de cenouras do tipo G (maior calibre), enquanto a preferência do mercado é pelo tipo 3A; como consequência, houve descartes nas roças.

### COLHEITA DA SAFRA DE INVERNO SEGUE EM TODAS AS REGIÕES



Estimativa (%) de área colhida (ago/24) frente ao total da safra de inverno (ago/24 a dez/24)

Fonte: Hortifrúti/Cepea.

### PERSPECTIVAS



#### Oferta

Com avanço da safra de inverno e excelente produtividade, oferta deve permanecer elevada em agosto.



#### Preço

Alta disponibilidade de raízes deve pressionar ainda mais as cotações.



#### Qualidade

Diante da maior resistência ao frio, variedades de inverno devem assegurar qualidade satisfatória em agosto.

## Rentabilidade

da americana em Ibiúna (SP) em julho

R\$ 1,51 (preço)  
 -R\$ 1,67 (custo)

**-R\$ 0,16/pé**

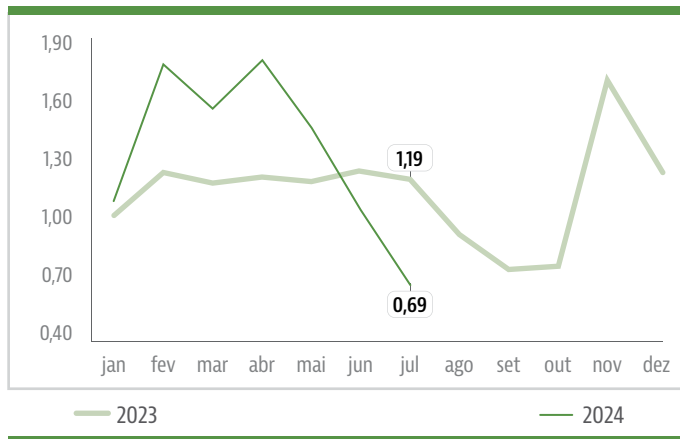


## Preços

seguem em queda diante da demanda enfraquecida

## Frio e férias escolares reduzem ritmo do mercado

Preços médios da variedade crespa em Ibiúna (SP) - R\$/unidade



Fonte: Hortifrúti/Cepea.



## Clima

Frio diminui consumo das folhosas em SP e no RJ



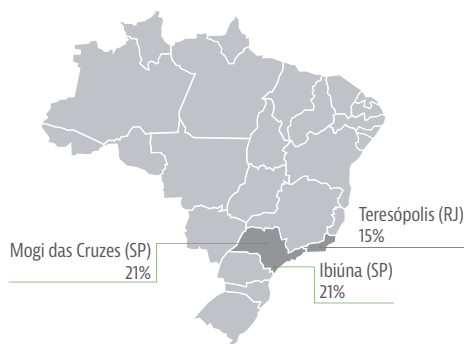
## Área

Área recua em SP e no RJ para evitar excedente de produção

Após a oferta abundante em junho, produtores paulistas e fluminenses reduziram o ritmo de plantio, a fim de controlar o volume ofertado de alface. As temperaturas mais amenas, apesar de favorecerem a produção e o desenvolvimento dos pés, desestimularam o consumo de folhosas no mês, pressionando as cotações. Além disso, como ocorre tipicamente nesta época do ano, as férias escolares reforçaram a menor demanda e, conseqüentemente, as quedas de preço. Tanto em Mogi das Cruzes e Ibiúna (SP) quanto em Teresópolis (RJ), sobras e descartes têm sido recorrentes, prejudicando a rentabilidade dos produtores.

## TEMPERATURAS AINDA BAIXAS EM AGOSTO DEVEM CONTINUAR FAVORECENDO PRODUÇÃO

## PERSPECTIVAS



Estimativa (%) da área colhida de alface (ago/24) da safra de inverno (de jul/24 a dez/24)

Fonte: Hortifrúti/Cepea.



## Demanda

Com o retorno das aulas, demanda por folhosas pode aumentar em agosto.



## Qualidade

Com o clima atual favorável à produção (temperaturas amenas e pouco volume de chuvas), a qualidade dos pés está elevada.



## Estiagem

No entanto, a provável escassez de chuvas nos próximos meses, conforme previsão da Climatempo, deixa produtores em alerta, já que pode prejudicar as lavouras.

## -38,2%



Preço do salada 3A cai na Ceagesp

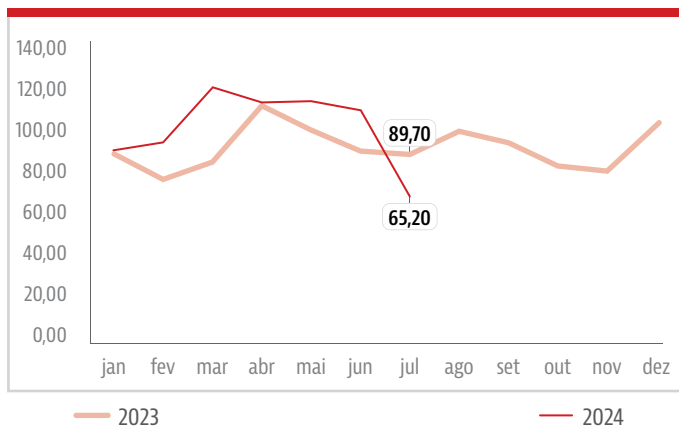


## Temperatura

Temperaturas acima da média em julho adiantam ciclo das plantas e maturação dos frutos

## Temperaturas acima da média reforçam aumento na oferta

Preços médios da venda do tomate salada 3A longa vida no atacado de São Paulo - R\$/cx de 20 kg



Fonte: Hortifrúti/Cepea.

## Oferta

(Jul/24)



Maturação acelerada e pico de colheita elevam oferta

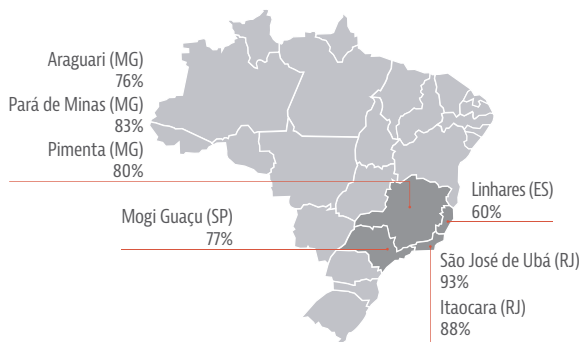


## Fitossanidade

Araguari (MG) investe em material resistente à virose transmitida pela mosca-branca

As cotações do tomate seguiram em queda julho diante da maior oferta. Além das temperaturas acima da média, que aceleram a maturação dos frutos, houve aumento significativo da produtividade – em Araguari (MG), por exemplo, a colheita de variedades resistentes a viroses elevou o rendimento de 300 cxs/mil pés em junho para 400 cxs/mil pés em julho. Também explicam as baixas de preços o período de pico de safra em regiões como em São José de Ubá (RJ) e a maior disponibilidade de tomate rasteiro no mercado de mesa. Além disso, a demanda enfraquecida, devido principalmente ao mês de férias escolares, reforçou o aumento no volume disponível.

## COM TEMPERATURAS ALTAS, SAFRA SEGUE ADIANTADA



Estimativa (%) de área colhida de tomate da primeira parte da safra de inverno (mar/24 – dez/24)

Fonte: Hortifrúti/Cepea.

## PERSPECTIVAS



### Oferta

Redução da colheita em Mogi Guaçu (SP), Paty do Alferes (RJ) e Norte do Paraná pode limitar oferta em agosto; temperatura será determinante.



### Demanda

Com o fim das férias escolares, consumo deve voltar a se aquecer.



### Irrigação

Pouca chuva em 2024 no Sudeste e Centro-Oeste pode ser um gargalo para a irrigação em regiões produtoras.

**-18,5%**



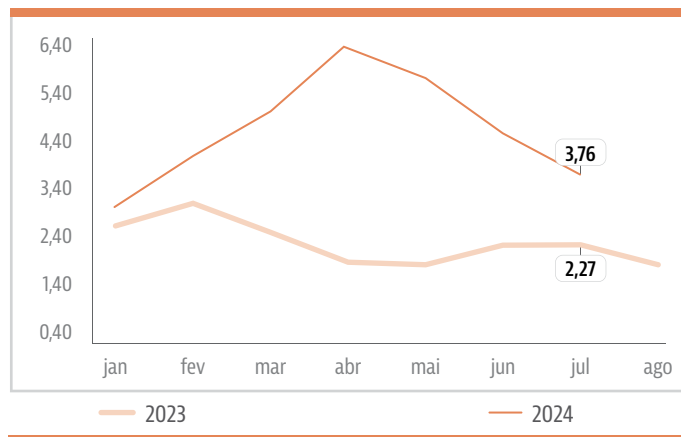
Cotações da cebola amarela híbrida recuam em Irecê (BA)



Após meses de oferta restrita e necessidade de importação, Brasil volta a suprir mercado nacional

## Produtividade melhora, e preço recua em todo o País

Preços médios da cebola amarela híbrida beneficiada em Irecê (BA) - R\$/kg



Fonte: Hortifrúti/Cepea.



## Produtividade

Rendimento melhora no Cerrado, no Nordeste e em São Paulo

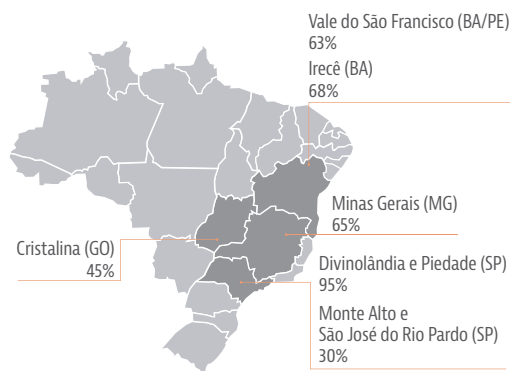


## Clima

Previsão é de estiagem nos próximos meses no Centro-Oeste, no Sudeste e no Nordeste

Os primeiros meses do ano foram desafiadores para a cebolicultura, visto que chuvas e altas temperaturas prejudicaram as lavouras. Assim, houve necessidade de importação. Mais recentemente, por outro lado, a produtividade tem subido, fazendo com que o volume disponível no mercado interno seja maior. A qualidade está cada vez melhor, com mais produtos classificados como caixa 3. Diversos produtores de todas as regiões têm colhido cebolas ainda verdes, na tentativa de garantir bons preços. Para agosto, mais áreas serão colhidas, sobretudo em Irecê (BA), além do início da colheita em Baraúna (RN) em meados do mês, o que pode pressionar ainda mais os valores.

### COLHEITA SEGUE AVANÇANDO NAS REGIÕES PRODUTORAS



Estimativa (%) de colheita de cebola (até ago/24) frente ao total da safra

Fonte: Hortifrúti/Cepea.

### PERSPECTIVAS



#### Colheita

Baraúna (RN) começa a colher em agosto, favorecendo os abastecimentos local e nacional.



#### Plantio

Uma parcela das primeiras mudas plantadas em Ituporanga (SC) é prejudicada por umidade e baixas temperaturas.



#### Clima

Produtores do Paraná finalizam plantio em julho, mas granizo prejudica lavouras – cerca de 100 hectares foram atingidos, segundo produtores.



# MELÃO

Analista de mercado: Ana Karolina Santos Hellhuber  
Editora econômica: Marcela Guastalli Barbieri  
hfmelao@cepea.org.br

## Oferta (Jul/24)



Disponibilidade tem leve alta devido ao início da colheita do RN/CE

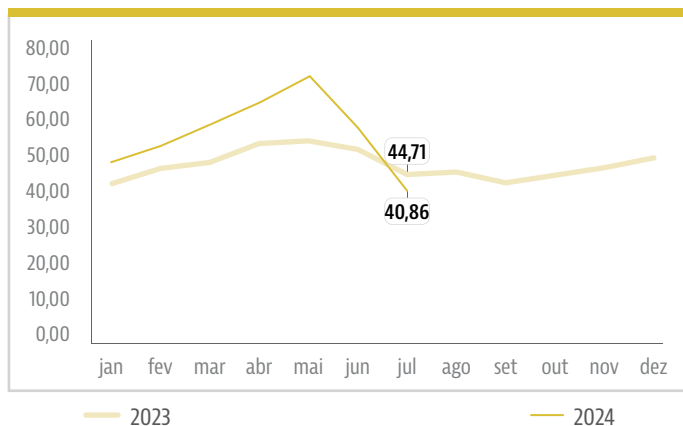
### -31%

Jul/24  
X  
Jun/24

Preço do amarelo tipos 5 e 8 cai na Ceagesp

## Com maior oferta e consumo limitado, cotações caem

Preço do amarelo tipo 5 e 8 na Ceagesp - R\$/cx de 13kg



Fonte: Hortifrúti/Cepea.



## Demanda

Segue reduzida em julho, devido ao frio e às férias



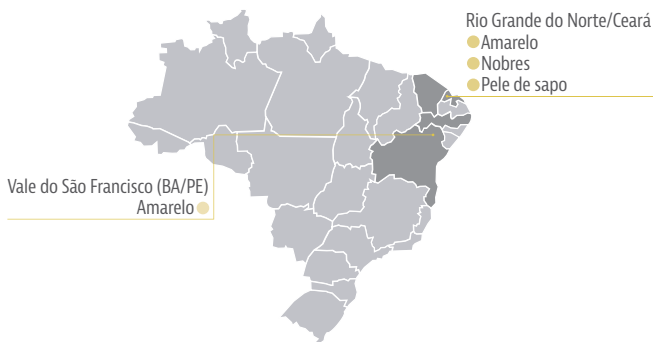
## Sobras

Há registros de excedente de produção nos atacados

Em julho, as cotações do melão amarelo caíram significativamente no mercado brasileiro. Esse cenário está relacionado ao aumento gradual da oferta, diante do início safra no Rio Grande do Norte/Ceará, e da demanda reduzida, devido ao clima mais ameno e às férias escolares.

## COLHEITA DEVE GANHAR RITMO NO RN/CE EM AGOSTO

## PERSPECTIVAS



Fraco

Moderado

Intenso

Estimativa de ritmo de colheita de melão em agosto

Fonte: Hortifrúti/Cepea.



### Preços

Do amarelo devem seguir caindo, conforme a colheita do RN/CE for progredindo/avançando.



### Nobres e pele de sapo

Oferta dessas variedades aumenta em agosto, com o início da safra do RN/CE.



### Exportações

Embarques devem começar com bom desempenho devido à boa demanda europeia, segundo exportadores.



# MELANCIA

Analista de mercado: *Nicole de Goes*  
Editora econômica: *Fernanda Geraldini*  
hfmelancia@cepea.org.br

## -10%



Maior oferta e demanda ainda fraca pressionam cotações em Uruana (GO)

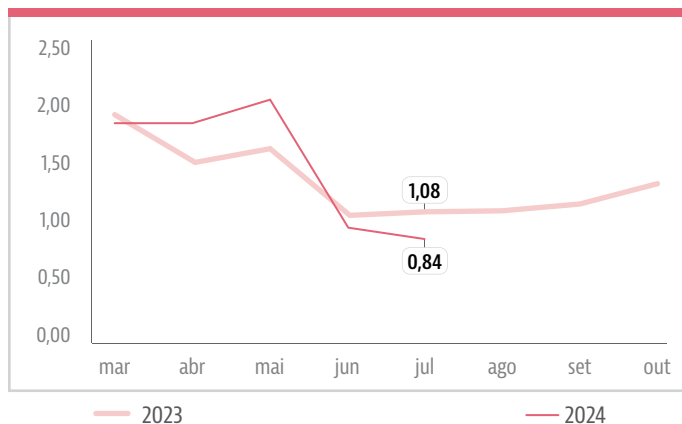


## Rentabilidade

Recuo nas cotações reduz margens em julho, com momentos de preços próximos aos custos

## Maior oferta no TO pressiona valores em Goiás

Preço da melancia graúda (>12 kg) em Uruana (GO) - R\$/kg



Fonte: Hortifrúti/Cepea.



Colheita ganha ritmo no Tocantins e eleva oferta nacional



## Plantio

Atividades da safra principal começam em SP; bons resultados financeiros anteriores animam produtores

Os preços da melancia caíram em julho. Além da demanda enfraquecida nos principais centros consumidores (Sudeste e Sul), devido ao clima frio, houve aumento na oferta da fruta, principalmente no Tocantins, onde as melancias passaram a abastecer o mercado nacional – até então, supriam apenas o mercado local. Estas frutas, somadas às de Uruana (GO), onde houve aumento de área plantada, tiveram oferta superior à procura, resultando em desvalorização. Inclusive, houve semanas em que as cotações da graúda ficaram bem próximas do custo de produção, trazendo preocupações quanto à rentabilidade.

## COLHEITA DEVE ATINGIR PICO NO TOCANTINS EM AGOSTO

## PERSPECTIVAS



### Colheita

Com lavouras do Tocantins chegando ao pico de safra em agosto, oferta nacional pode se manter elevada.



### Plantio

Deve ser iniciado em agosto em Teixeira de Freitas (BA); produtores se preocupam com os impactos do *La Niña*.



### Temporada 2024/25

Embarques de 2024/25 serão iniciados em agosto; expectativas são novamente de demanda externa aquecida.

Fraco

Moderado

Intenso

Estimativa de ritmo de colheita de melancia em agosto

Fonte: Hortifrúti/Cepea.



# UVA

Analista de mercado: *Isabella Ferraz*  
Editora econômica: *Fernanda Geraldini*  
hfuva@cepea.org.br

**R\$ 18,20/**  
**Kg**  
(Jul/24)



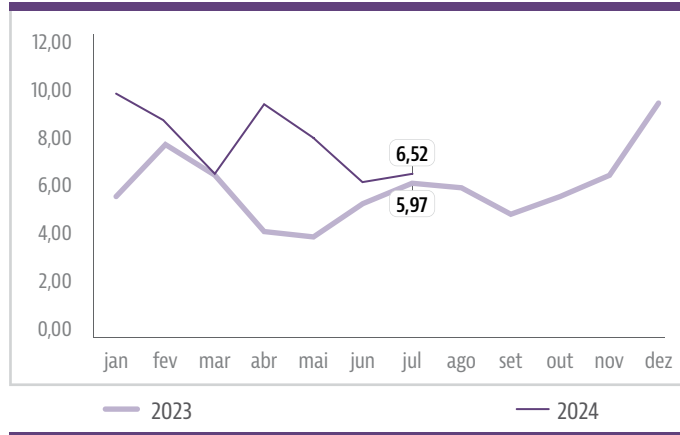
Branca sem semente embalada atinge recorde nominal no Vale do São Francisco (PE/BA) em julho



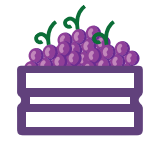
Clima chuvoso no 1º semestre ainda reflete na oferta limitada de uvas sem semente do Vale do São Francisco (PE/BA)

## Preço da branca sem semente é recorde no Vale

Preços médios da negra sem semente (no contentor) recebidos por produtores do Vale do São Francisco - R\$/kg



Fonte: Hortifrúti/Cepea.



## Colheita

Safra se inicia em Jales (SP), com leve aumento na oferta de niagara



+63%  
Receita  
+22%  
Volume

## Importações

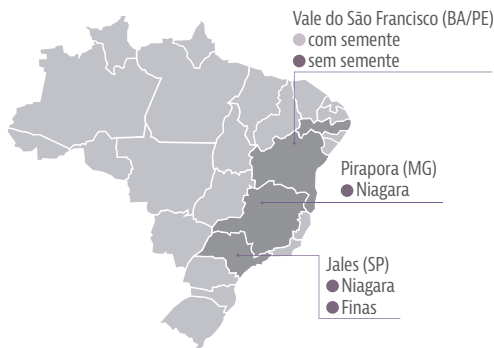
Baixa oferta interna eleva importações do BR na parcial de 2024 (até julho) frente ao mesmo período do ano passado

Fonte: ComexStat.

Em julho, os preços das uvas sem semente subiram no Vale do São Francisco (PE/BA). Para as brancas sem semente, em consecutiva alta desde janeiro, o valor atingiu recorde nominal de toda a série histórica do Hortifrúti/Cepea, iniciada em 2017 para a fruta. A negra sem semente voltou a registrar aumento nas cotações, diante da oferta inferior ao normal para a época. Para as duas variedades, a baixa disponibilidade deve-se aos impactos das chuvas no Vale no primeiro semestre. Este cenário, inclusive, tem elevado as importações de uvas, para suprir a demanda doméstica. Já para a niagara, houve ligeiro aumento na oferta, devido ao início da safra de Jales (SP), somado às uvas de Pirapora (MG).

### OFERTA DEVE SE MANTER RESTRITA EM JULHO

### PERSPECTIVAS



#### Oferta

Colheita de BRS vitória e de niagara pode ganhar ritmo em agosto, amenizando o cenário de baixa oferta dos últimos meses.



#### Calendário

Branças sem semente ainda devem ter oferta abaixo do normal para a época no Vale do São Francisco (PE/BA) em agosto.



#### Exportação

Produtores do Vale do São Francisco (PE/BA) se preparam para a abertura da janela de exportação, em setembro.

Fraco

Moderado

Intenso

Estimativa de ritmo de colheita da uva em agosto

Fonte: Hortifrúti/Cepea.





# MANGA

Analista de mercado: *Bárbara Gabriela Lira*  
Editora econômica: *Fernanda Geraldini*  
hfmanga@cepea.org.br



## Oferta

Volume tem ligeiro aumento em relação a junho, mas segue abaixo do normal para a época

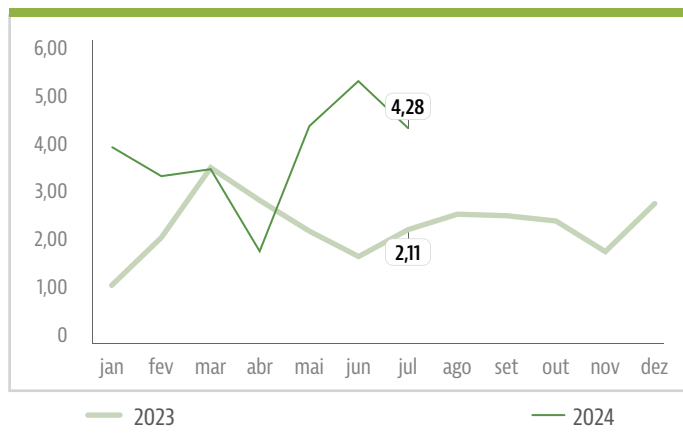


## Qualidade

Cresce quantidade de manga verde e miúda comercializada

## Leve aumento da oferta e mangas verdes pressionam cotações em julho

Preços médios recebidos pela tommy no Vale do São Francisco - R\$/kg



Fonte: Hortifrúti/Cepea.

# -31%



Preço da palmer recua, mas se mantém em patamar elevado no Vale do São Francisco (PE/BA)



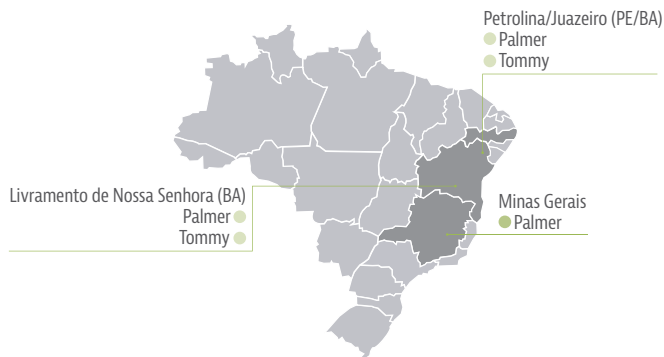
## Exportações

Inspectores do USDA chegam ao Vale para certificar empresas que exportarão aos EUA em 2024

Embora continuem elevados, os preços da manga caíram em julho, refletindo o leve aumento da disponibilidade interna da fruta. Muitos compradores têm aceitado mangas verdes, e alguns produtores, prevendo cotações mais baixas adiante, colheram de forma antecipada. Esta prática acaba afetando a demanda e pressiona os valores mais rapidamente, como ocorreu em julho.

## OFERTA DEVE SEGUIR ABAIXO DA MÉDIA EM AGOSTO

## PERSPECTIVAS



Fraco

Moderado

Intenso

Estimativa de ritmo de colheita de manga em agosto

Fonte: Hortifrúti/Cepea.



## Exportação

Primeiros embarques aos EUA devem ocorrer em agosto, mas ritmo pode ficar abaixo do normal, devido à previsão de crescimento mais expressivo de oferta apenas a partir de setembro.



## Preço

Leve aumento da oferta e disponibilidade de mangas lavadas, principalmente tommy – sobras das exportações aos EUA – devem manter pressão sobre cotações.



## Floradas

Devem seguir desuniformes nos pomares paulistas; seca ameniza focos de bactéria, mas preocupa quanto ao vigor das plantas para o pegamento.

**+6,4%**



Apesar de consumo enfraquecido no mercado de mesa, baixa oferta eleva preço da laranja pera *in natura*

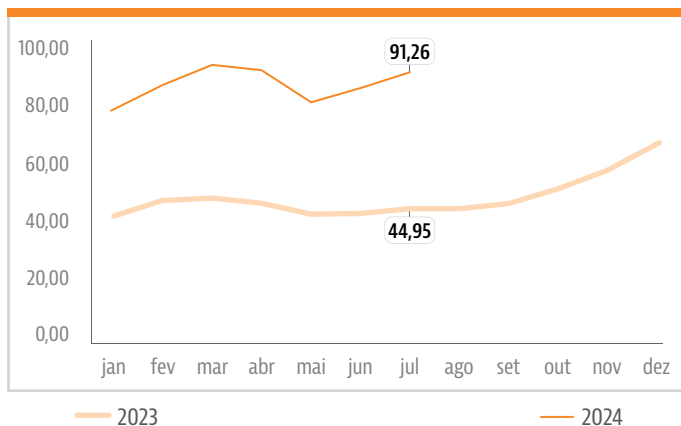


## Clima

Mesmo com chuvas em algumas regiões do cinturão citrícola em julho, predomínio de tempo seco preocupa

## Laranja pera *in natura* tem nova valorização em julho

Preços médios recebidos por produtores paulistas pela laranja pera *in natura* - R\$/cx de 40,8 kg, na árvore



Fonte: Hortifrúti/Cepea.



## Indústria

Processamento atinge pico em SP, e demanda industrial segue restringindo oferta *in natura*



## Lima ácida tahiti

Variedade sente maiores impactos da queda na demanda durante o inverno, e preços caem um pouco em julho

O mercado de laranjas *in natura* segue, há alguns meses, com preços em alta, refletindo sobretudo a oferta restrita, em um momento de demanda industrial aquecida. Apesar de ser pico de safra, a maior parte do volume colhido está sendo destinada ao processamento. Para a tangerina poncã, as cotações também subiram em julho, com a proximidade do final da colheita. A lima ácida tahiti, por sua vez, se desvalorizou levemente, em decorrência da demanda enfraquecida (temperaturas amenas) e da qualidade restrita (falta de chuvas).

## PRIMEIRAS LARANJAS TARDIAS DEVEM CHEGAR AO MERCADO



Fraco

Moderado

Intenso

Estimativa de ritmo de colheita de cítricos em agosto

Fonte: Hortifrúti/Cepea.

## PERSPECTIVAS



### Preço

Apesar da colheita em bom ritmo, demanda industrial deve manter os preços da laranja *in natura* em alta.



### Lima ácida tahiti

Com poucas chuvas nas regiões produtoras, oferta de tahiti pode cair ainda mais a partir de agosto.



### Indústria

Moagem deve seguir a todo vapor em agosto, com início da colheita das laranjas tardias.



# BANANA

Analistas de mercado: *Lucas de Mora Bezerra e Maria Fernanda Gonçalves*  
Editora econômica: *Marcela Guastalli Barbieri*  
hfbanana@cepea.org.br

## +13%



Cotação da prata de primeira sobe no Vale do São Francisco (PE/BA)

## Oferta

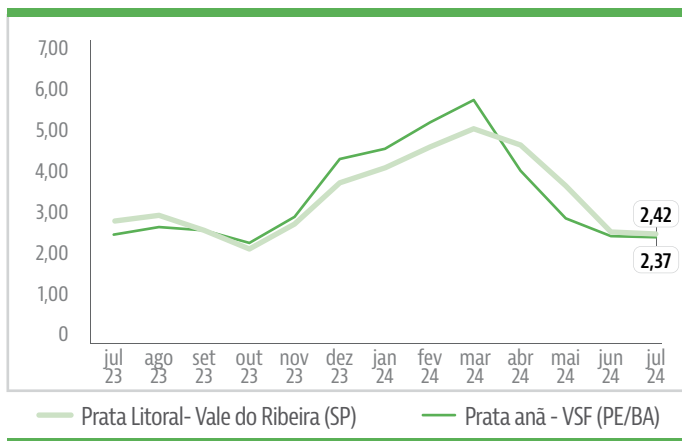
(Jul/24)



Baixa disponibilidade no Sudeste aumenta procura no Nordeste

## Prata sobe no Nordeste, mas cai no Sudeste

Preço médio da banana de primeira qualidade na roça - R\$/kg



Fonte: Hortifrúti/Cepea.

## -2%



Preço da prata de mesmo perfil recua



## Qualidade

Estiagem na região paulista reduz calibre da fruta

Em julho, os preços da banana prata anã subiram no Nordeste, mas caíram no Sudeste. O impulso nas regiões nordestinas se deu pela boa qualidade da produção local combinada à maior demanda, tendo em vista a baixa oferta nos principais concorrentes (SC, SP e MG). Já em praças do Sudeste, como o Vale do Ribeira (SP), a fruta apresentou menor calibre, devido ao impacto da estiagem.

### OFERTA DE PRATA AUMENTA MENOS QUE O ESPERADO

### PERSPECTIVAS



Fraco

Moderado

Intenso

Estimativa do ritmo de colheita de banana em agosto

Fonte: Hortifrúti/Cepea.



### Oferta

De prata e nanica deve ser restrita ao longo de agosto, devido às intempéries climáticas.



### Preço

Deve seguir em altos patamares em agosto para ambas as variedades. Praças com boa qualidade devem se destacar no mercado.



### Clima em SC

Chuvas acima da média em julho no Norte de Santa Catarina prejudicam bananais e devem resultar em baixa oferta nos próximos meses.

## Oferta (Jul/24)



Volume ofertado aumenta no Norte do ES e no Sul da BA

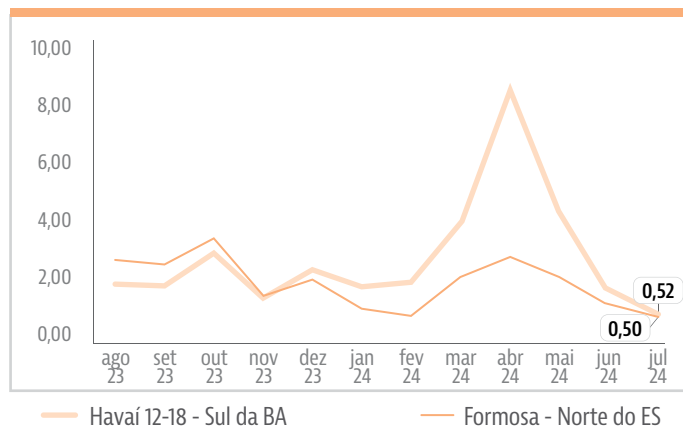
### -145%

Jul/24 X Jun/24

Preço do havaí cai com força no Sul da BA

## Preços recuam, e produtores ficam no vermelho em julho

Preço médio nas principais regiões produtoras - R\$/kg



Fonte: Hortifrúti/Cepea.

## R\$ 0,50/



kg  
(Jul/24)

Formosa se desvaloriza 40% no Norte do ES

## Rentabilidade

do havaí no Sul da BA em julho  
 R\$ 0,52 (preço)  
 - R\$ 1,30 (custo)

**- R\$ 0,78/kg**

Em julho, os preços do mamão formosa e havaí despencaram no Norte do Espírito Santo e no Sul da Bahia. Além do aumento na oferta, a demanda enfraquecida, por conta das férias escolares e do clima mais ameno no inverno, reforçou a pressão sobre as cotações. Como resultado, produtores fecharam o mês no vermelho.

### OFERTA DE FORMOSA E HAVAÍ SEGUE ALTA EM JULHO



Fraco

Moderado

Intenso

Estimativa de ritmo de colheita de mamão em agosto

Fonte: Hortifrúti/Cepea.

### PERSPECTIVAS



#### Oferta

Do formosa e do havaí deve recuar gradualmente ao longo de agosto.



#### Preços

Podem subir em agosto, em decorrência da redução de oferta.



#### Exportação

Podem diminuir em agosto, caso os preços nacionais subam e se tornem mais atrativos.



## -3%



Preço da gala 110 Cat 1 recua na média das regiões classificadoras

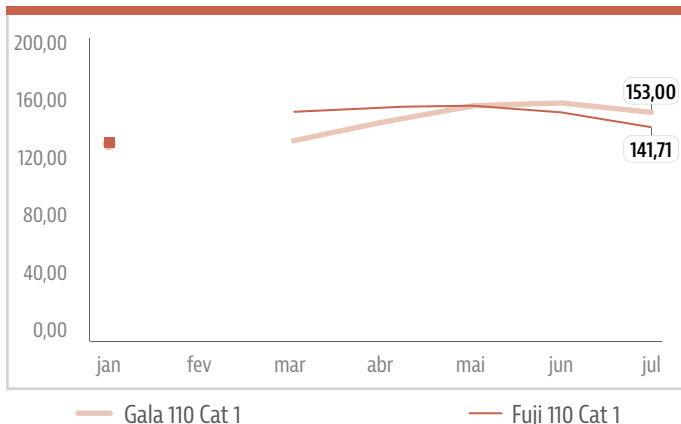


### Demanda

Procura diminui devido às férias escolares e ao clima mais frio do inverno

## Férias e inverno reduzem demanda e preço cai, apesar de baixa oferta

Comparação das variedades 110 Cat 1 na média das regiões classificadoras - R\$/cx de 18 kg



Fonte: Hortifrúti/Cepea.

## -7%



Preço da fuji 110 Cat 1 também cai na média das praças



### Estoques

Já estavam bem baixos e ficaram ainda mais limitados, com finalização das atividades de alguns classificadores

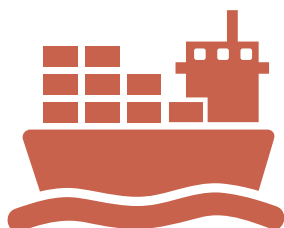
Em julho, os baixos estoques da maçã nacional não foram suficientes para sustentar os preços, que recuaram levemente na média das classificadoras de Santa Catarina e do Rio Grande do Sul. Isso porque a demanda esteve fraca com o clima mais frio e as férias escolares. A oferta limitada foi o principal fator que impediu desvalorizações mais significativas. Já as importações seguiram elevadas em julho.

### BALANÇA COMERCIAL SEGUE NEGATIVA; CONCORRÊNCIA COM IMPORTADAS É ALTA

**-US\$ milhões**  
(de janeiro a julho/24)

# -127,1

Balança comercial **negativa**



Fonte: Comexstat.

#### Importação

Volume: 117,2 mil toneladas  
Gastos: 136,3 milhões (+103%)



#### Exportação

Volume: 9,9 mil toneladas (-72%)  
Receita: 9,2 milhões (-69%)

### PERSPECTIVAS



#### Mercado

Agosto deve ser marcado pela baixa oferta nacional, mas também pela melhora da demanda, diante da volta às aulas.



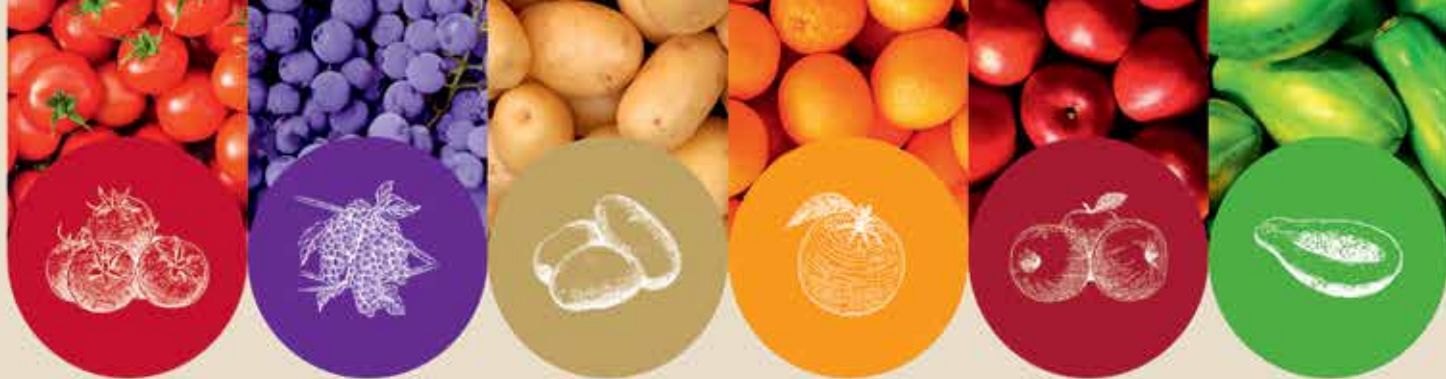
#### Importações

Devem seguir a todo vapor nos próximos meses, com alta concorrência com as frutas nacionais.



#### Poda

Atividade deve acontecer na maioria dos pomares de SC e do RS em agosto, com a finalização do período de dormência.



**Seus aliados na produtividade chegaram!**

Conheça as novas **soluções BASF** para o cultivo de Hortifrúti.

**Mibelya<sup>®</sup>**

Fungicida

Para tomate, batata e maçã.



**Melyra<sup>®</sup>**

Fungicida

Para citros.



**Vinquo<sup>®</sup>**

Inseticida

Para tomate e batata.



**BASF na Agricultura.**  
Juntos pelo seu Legado.

☎ | ☎ 0800 0192 500  
🌐 agriculture.basf.com/br/pt.html  
🌐 fazenda-agro.basf.com  
@basf\_agro\_br  
BASF Agro Brasil  
BASF Agricultural Solutions  
BASF.AgroBrasil

**BASF**

We create chemistry

**ATENÇÃO** ESTE PRODUTO É PERIGOSO À SAÚDE HUMANA, ANIMAL E AO MEIO AMBIENTE. USO AGRÍCOLA. VENDA SOB RECEITUÁRIO AGRONÔMICO. CONSULTE SEMPRE UM AGRÔNOMO. INFORME-SE E REALIZE O MANEJO INTEGRADO DE PRAGAS. DESCARTE CORRETAMENTE AS EMBALAGENS E OS RESTOS DOS PRODUTOS. LEIA ATENTAMENTE E SIGA AS INSTRUÇÕES CONTIDAS NO RÓTULO, NA BULA E NA RECEITA. UTILIZE OS EQUIPAMENTOS DE PROTEÇÃO INDIVIDUAL.