

# Pós-graduação na área rural

**O** PAULISTA FERNANDO Galletti de Queiroz trabalhava como trader na multinacional de alimentos Cargill na cidade de Minneapolis, nos Estados Unidos, em 1992, quando recebeu um telefonema do Brasil. Era uma convocação para fazer as malas e voltar para Barretos, no interior de São Paulo, onde sua família, que se dedicava à criação de gado, tinha acabado de adquirir um frigorífico, o Minerva. Formado em administração de empresas pela Fundação Getúlio Vargas de São Paulo, Queiroz estava na Cargill desde 1989, quando havia ingressado como trainee, ainda no Brasil, depois de ter passado pela Cotia Trading. Graças à sua vivência em comércio internacional, foi convidado a assumir a diretoria comercial do Minerva. Queiroz aceitou a oferta, mas fez uma exigência: que o frigorífico elaborasse e pusesse em execução um plano de negócios centrado no mercado internacional, com o objetivo de tornar-se uma empresa exportadora. “Agora vemos que foi uma estratégia acertada”, diz Queiroz, hoje com 40 anos. Ele assumiu a presidência da companhia em 2007, depois de ajudar a transformá-la na terceira maior exportadora de carne bovina do Brasil. Os produtos do Minerva chegam atualmente a 600 clientes de 80 países, responsáveis por 70% do faturamento do grupo, que atingiu 1,7 bilhão de reais no ano passado.

A disposição de transformar a companhia num competidor internacional — como fez Queiroz — é uma das mais fortes características da nova geração no comando de empresas do agronegócio brasileiro. Além do foco no mercado externo, esses administradores têm em comum o fato de passar por um período de lapidação acadêmica muito maior do que

Passagem pelas melhores faculdades, cursos de finanças e estágios no exterior — assim se prepara a nova safra de empresários do campo

**Margareth Boarini**



**Franceschi, 38 anos, presidente da Usina Alvorada: formação eclética**

o de seus antecessores. Essa preparação tem como objetivo dar conta dos desafios criados pela tremenda mudança de escala nas atividades das empresas da área e do cenário em que hoje elas negociam seus produtos.

“Para competir num mercado global, os empresários hoje precisam pensar

mais estrategicamente, desenvolver projetos de marketing ousados e estar atentos a questões relativas a direito e relações internacionais”, afirma José Luiz Tejon, coordenador do núcleo de estudos em agronegócios da Escola Superior de Propaganda e Marketing, de São Paulo. Novas questões que emergiram



**Aline Telles, 37 anos, diretora da Ypióca: influência na internacionalização da empresa**

nos últimos anos, como protecionismo, barreiras sanitárias, sustentabilidade e governança corporativa, exigem que a nova safra de executivos do campo esteja mais atenta ao que acontece além dos limites da fazenda. “Vivemos um período que privilegia o conhecimento”, diz Luiz Antonio Pinazza, diretor da Associação Brasileira de Agribusiness e professor do curso de MBA em gestão do agronegócio da FGV-SP.

A busca do conhecimento se traduz, por exemplo, no aumento da oferta de cursos de pós-graduação em áreas como agronomia, veterinária e zootecnia. Nos últimos dez anos, o número de cursos de mestrado e doutorado nessas áreas no Brasil subiu de 370 para 680. No mesmo período, a quantidade de alunos matriculados cresceu de 9 200 para 16 500. Ao mesmo tempo, ocorreu a diversificação na formação dos profissionais do setor. “Uma das grandes revoluções nessa área foi o fato de as tradicionais escolas de administração, economia e engenharia de produção abrirem espaço em seus currículos para o agronegócio, ao mesmo tempo que cursos de agronomia, por exemplo, inseriram temas ligados a gestão de pessoal, fluxo de caixa e globalização”, diz Marcos Fava Neves, professor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo em Ribeirão Preto.

O próprio Neves é um exemplo da vantagem da boa formação acadêmica aplicada ao novo agronegócio. Em março deste ano, ele assumiu a presidência da holding Inova, criada por uma parte da família Biagi, controladora da Santelisa Vale, segundo maior grupo de açúcar e álcool do país. Uma de suas missões será ajudar o grupo no processo de internacionalização e no desenvolvimento de novos projetos. Neves não terá participação na gestão diária da Santelisa Vale nem no projeto de abertura de capital, prevista para ocorrer em 2009. “Habilidade de negociação, domínio de vários idiomas e conhecimento de outras culturas são competências essenciais para qualquer executivo ou empresário ligado ao agronegócio”, diz Neves, que tem 39 anos e é engenheiro agrônomo formado na Es-

## Mudança de perfil

A antiga e a nova geração de empresários do campo

	ANTES	HOJE
<b>Formação</b>	Curso de graduação predominantemente em agronomia, veterinária, zootecnia ou em outro campo das ciências agrárias	Além de cursos na área agrícola, valoriza-se a especialização em gestão empresarial. Para comandar uma empresa, é preciso ter boas noções de áreas como finanças, recursos humanos e marketing
<b>Gestão</b>	Como o foco do negócio estava dentro da fazenda, a principal preocupação do empresário era buscar novas técnicas para aumentar a produtividade. No dia-a-dia, o importante era saber como administrar os empregados	Além de produzir, é preciso saber vender a produção. O empresário relaciona-se cada vez mais com clientes, muitos deles estrangeiros. Por isso, a vivência internacional e o conhecimento de outros idiomas são aspectos valorizados
<b>Principais desafios</b>	O empresário rural acompanhava as cotações do mercado para tomar suas decisões sobre o que e quanto plantar	Num mercado globalizado, surgem novas questões capazes de afetar o resultado das empresas. Temas como protecionismo, barreiras sanitárias e sustentabilidade passam a fazer parte do cotidiano do empresário



cola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, da USP, com mestrado e doutorado em administração na FEA e cursos de especialização na França e na Holanda.

## Olhar diferenciado

Mesmo nas empresas familiares cujo controle administrativo permanece nas mãos dos herdeiros, há mudanças significativas na qualificação dos gestores. É o caso da Ypióca, fabricante de aguardente de cana fundada em 1846, no Ceará. Seu atual presidente, Everardo Ferreira Telles, bisneto do fundador, recebeu o apoio do pai para cursar uma faculdade antes de assumir os negócios da família, há 30 anos. Graduiu-se em agronomia e fez pós-graduação em economia. Depois, estimulou os filhos a fazer o mesmo. Cinco deles possuem títulos de graduação, pós e especialização, inclusive no exterior, e tornaram-se diretores da Ypióca. Entre eles está Aline Telles Chaves, de 37 anos, responsável pelas áreas comercial e de marketing da companhia. Graduada em administração de empresas na Universidade Estadual do Ceará e com pós em finanças pela Fundação Dom Cabral, de Belo Horizonte, Aline passou por várias áreas antes de assumir o atual cargo. Seu perfil, aliado ao de outros herdeiros, ajun-

dou a transformar o negócio de sua família. Nos anos 70, a Ypióca era uma companhia com atuação regional e produzia 30 000 litros de cachaça por dia. "Hoje, fabricamos 400 000 litros por dia e exportamos para mais de 50 países", afirma Chaves.

Além de buscar uma formação sólida nas universidades, alguns representantes da nova geração de empresários procuram ganhar experiência fora das companhias controladas por suas famílias. Foi o que fez Alexandre Franceschi, de 38 anos, presidente da Usina Alvorada, de Minas Gerais. Com cursos de pós-graduação em administração contábil financeira e MBA, ambos na FGV-SP, ele estagiou na Copersucar e trabalhou por três anos numa consultoria internacional antes de assumir o cargo de diretor financeiro da Alvorada, em 1994. "O que aprendi na faculdade e nas outras empresas em que trabalhei antes de vir para cá me ajudou muito a olhar o negócio de forma diferenciada", diz Franceschi, que se tornou presidente da Alvorada em 2004. Em sua gestão, o faturamento da empresa subiu de 57 milhões para 117 milhões de reais. Ele avançou no processo de profissionalização com a contratação de executivos e a criação de um conselho fiscal.

## Alunos na FGV em São Paulo: oferta maior de cursos de gestão de empresas de agronegócio

Ter o sobrenome do fundador e uma boa formação educacional não é garantia de um caminho fácil na companhia. Formada em administração de empresas, Suenne de

Freitas Wanderley Valadares, de 24 anos, cresceu vendo seu pai e o tio administrarem o grupo Serrote Redondo, de Pernambuco, um dos maiores do setor de avicultura no Nordeste. Ela começou a trabalhar na empresa em 2002, como estagiária na área de compras e vendas. Depois dessa experiência, assumiu a diretoria de logística, em meados de 2006. No final do mesmo ano, tornou-se a diretora de marketing e recursos humanos. Preciso demonstrar muita firmeza no novo cargo. "Já me perguntaram se eu era secretária de meu pai, e houve momentos em que alguns colaboradores tentaram desafiar minha autoridade", diz Suenne. Apesar de jovem, conseguiu o respeito dos funcionários ao mostrar resultados. Implantou projetos na área de responsabilidade social, como um programa de alfabetização dos funcionários. Na área de marketing, ela promoveu uma renovação completa das embalagens dos produtos da empresa. "Meu objetivo agora é tornar a marca Serrote Redondo conhecida fortemente em todo o mercado nacional", afirma. ■