



**‘Revitalização da Cadeia de valor do chá em
Mossurize – Província de Manica’**

Referência do Projecto: ITC/SY/314/2009

Elaborado para:

Departamento de Agricultura
Governo de Moçambique
Distrito de Mossurize, Província de Manica

Financiado por: ITC
Facilitado por: ADEM

5 de Junho de 2009

ÍNDICE

1	INTRODUÇÃO	4
1.1	Objectivos	4
1.2	Abordagem e Metodologia do Projecto	4
1.3	Resumo	4
2	Análise de Estudos e Relatórios Anteriores	5
3	Situação Actual da Produção de Chá no Distrito de Mossurize	6
3.1	Estatísticas	6
3.2	Produtividade, Preços, Custos e Rentabilidade	11
3.3	Competitividade (relativamente a qualidade)	12
3.4	Moz Tea	12
4	Análise da Cadeia de Valor	14
4.1	Processamento e Comercialização	14
4.2	Componentes Essenciais da Cadeia de Valor – Processamento e Comercialização	14
4.3	Produção no Terreno	15
4.4	Componente Principais da Cadeia de Valor – Produção no Terreno	15
5	Estruturação Organizacional dos Produtores	20
5.1	Justificação	20
5.2	CCPC – Centro de Comercialização de Produtores de Chá de Mossurize	21
6	Sistema de Informação e Base de Dados	24
6.1	Justificação	24
6.2	Necessidades de Informação	25
6.3	Software para a Base de Dados	26
6.4	Diagrama do Fluxo dos Dados de Manutenção	26
6.5	Output	26
7	Relações & Responsabilidades	27
7.1	Moz Tea Limitada & Buzi Tea Limitada	27
7.2	Moz Tea & Produtores	27
7.3	CCPC & Produtores	27
7.4	CCPC e Moz Tea	27
7.5	Moz Tea e Governo	27
8	Análise Estratégica	28
8.1	Análise de Risco	28
9	Avaliação da Integração no Comércio Justo	29
9.1	Resumo	29
9.2	Comércio Justo Simplificado	29
10	Resumo das Principais Responsabilidades	30
11	Observações e Recomendações Principais	30
11.1	Comentários e Recomendações do Seminário	30
11.2	Observações Principais	31
11.3	Recomendações Principais	31
12	Pesquisa em Acção/Pontos de Acção Imediata	33
13	Apêndices	36
13.1	Plano de Negócios Básico para Produção de Pequena Escala	36

Definições

Folha verde
Chá preto/feito
Cadeia fresca
Produtrac

Folhas verdes apanhadas dos arbustos de chá destinadas à fábrica
Chá preto, processado
Período que decorre entre a colheita (apanha das folhas da planta) e entrega na fábrica
Nome dado à base de dados sobre produção de chá que se propõe que seja criada

1 INTRODUÇÃO

1.1 Objectivos

1. Recolher, analisar e avaliar relatórios e informação existente relevante para a indústria de chá de Mossurize, para incorporar o que for pertinente nas recomendações e plano de revitalização.
2. Fazer um levantamento e uma avaliação da situação real da produção de chá no distrito de Mossurize, incluindo todas as estatísticas pertinentes.
3. Analisar a competitividade da produção e comercialização da indústria de chá de Mossurize
4. Elaborar um plano de negócios básico para produção de pequena escala.
5. Identificar e analisar componentes fundamentais da cadeia de valor do chá de Mossurize.
6. Identificar a maneira mais adequada de criar uma organização representativa dos produtores.
7. Analisar riscos e perspectivas de risco.
8. Avaliar a viabilidade e possibilidades de integração no Comércio Justo.
9. Principais observações e recomendações.
10. Recomendações para “pesquisa em acção”.

1.2 Abordagem e Metodologia do Projecto

O projecto foi abordado com o objectivo principal de produzir um relatório que possa ser utilizado por intervenientes fundamentais na indústria emergente de chá de Mossurize para a desenvolver, especialmente em termos de produção de chá de pequena escala. Assim sendo, a RDI realizou um estudo detalhado que incluiu:

1. um estudo no terreno, cobrindo as zonas de produção de Mossurize, actualmente existentes e potenciais, bem como todas as mais importantes empresas de produção de chá na mesma área geográfica, no Zimbabwe;
2. entrevistas com todas as partes interessadas e organizações com informação adquirida em intervenções ou estudos actuais ou passados nas zonas de produção de chá de Mossurize;
3. estudo de gabinete relativamente a iniciativas como Comércio Justo ; e
4. recolha de toda a informação e descobertas pertinentes num relatório de carácter utilitário.

Toda a informação relevante foi apresentada no relatório de maneira a ser de utilidade prática para as principais partes interessadas.

1.3 Resumo

Há dois aspectos fundamentais para a indústria emergente de chá de Mossurize:

1. Os produtores
2. A fábrica de chá

Nos próximos meses, deverá ser dada prioridade à conclusão da fábrica e da estação de murchamento, e à criação de viveiros e à subsequente expansão da produção.

Embora os consultores não tenham feito um estudo de viabilidade completo, parece que a indústria emergente de chá de Mossurize tem boas potencialidades para se tornar um factor económico importante na província de Manica e em Moçambique. Assim sendo, recai uma grande responsabilidade sobre os principais intervenientes, nomeadamente, a Moz Tea, o Governo e os doadores/ONGs. Mencionam-se aqui os doadores e as ONGs devido ao elevado custo inicial, que não está no geral ao alcance da maior parte dos produtores de pequena escala. É fundamental que haja um estímulo financeiro inicial para se conseguir um índice aceitável de desenvolvimento da produção, tendo em conta que estará em breve concluída uma fábrica em Espungabera e que, para ser viável, ela precisa também de ter um índice aceitável de aumento do fluxo de produto.

Houve alguns contratempus na conclusão da fábrica e da estação de murchamento, o que fez diminuir as esperanças dos produtores de chá já existentes ou dos aspirantes a produtores de chá, bem como do Governo e da comunidade de Mossurize em geral. Compete à empresa Moz Tea assumir uma posição de liderança mais efectiva e levar ao êxito o sector, através de uma estratégia bem reflectida, trabalhando com organizações e indivíduos chave, quando tal se revelar apropriado. Se a Moz Tea assim o fizer, não há grandes dúvidas de que a indústria de chá se desenvolverá.

A Moz Tea enquadra-se numa categoria de iniciativas económicas de grandes dimensões com uma certa responsabilidade social, dado que as suas acções afectam muitas pessoas, donde que seja de esperar uma análise mais aprofundada da empresa do que de uma pequena iniciativa. Seria bom que a empresa estivesse à altura do desafio e criasse uma história de sucesso.

2 Análise de Estudos e Relatórios Anteriores

Foram analisados os seguintes relatórios e foi incorporada a informação em diversas partes deste documento, onde adequado:

1. Projecto de Processamento de Chá de Mossurize – Moz Tea Lda. (pedido de financiamento ao PSOM), 2005
2. Programa de Apoio às Associações de Produtores – Moz Tea Lda. (impresso para candidatura a subsídio), 2008
3. Relatório das Actividades de Moz Tea no Âmbito da Produção do Chá, com Financiamento da UE 2008 Dezembro a 2011 – Moz Tea Lda., 2009
4. Proposta de Financiamento, Fundo de Iniciativa Local – Moz Tea Lda., Março de 2009
5. Encontro de Reflexão Sobre a Cadeia de Valores do Chá – Moz Tea Lda., Outubro de 2008

Soubemos que houve um estudo e um relatório feitos pela GTZ em 2001. No entanto, as várias solicitações que fizemos para obter acesso a este relatório revelaram-se infrutíferas.

Os consultores agradecem a iniciativa da Moz Tea de pôr à sua disposição todos os relatórios pertinentes, o que lhes deu algum conhecimento das operações da empresa e de outras partes da cadeia de valor do chá de Mossurize.

Foram retirados dos relatórios as seguintes ideias importantes (outras ideias serão referidos noutras partes deste relatório):

- O gerente do projecto Moz Tea fez um grande esforço no sentido de conseguir financiamento e criar uma equipa de accionistas e um plano de negócios.
- No conjunto dos accionistas da Moz Tea existe muita experiência na produção de chá.
- A Moz Tea teve um papel muito importante na identificação do potencial de produção de chá em Mossurize e na criação de um interesse mais vasto no sector;
- Tem havido muita actividade dos doadores em torno da indústria de produção de chá de Mossurize nos últimos 6 anos, com poucos resultados a mostrar para o tempo, energia e dinheiro investidos. Há várias razões para isso. Uma razão de grande impacto foi o colapso da economia zimbabueana e o resultante pagamento aos produtores de chá em dólares zimbabueanos sem qualquer valor. Com a Buzi Tea agora a pagar em meticais, devido à intervenção e à assistência da Moz Tea, há actividade renovada. Outro factor que não se pode ignorar é que tem havido demasiada actividade dos doadores e não tem havido investimento suficiente do sector privado e de capital. A diferença entre os dois sectores é que aquele pode sobreviver sem realizar lucros, ao passo que este último não pode, donde que sejam diferentes os factores de motivação.
- Não foi dada à RDI competência para analisar o desempenho da Moz Tea Lda. Há, contudo, alguns pontos importantes a assinalar, devido ao efeito transversal na produção de chá de pequena escala, cuja análise faz, essa sim, parte das atribuições da RDI:
 - O projecto inicial que lançou a Moz Tea Lda., uma *joint-venture* entre Endhoek Estates, Guarani e Buzi Tea, foi um subsídio do PSOM que deveria durar de Janeiro de 2006 a Dezembro de 2007. Até à data, o principal objectivo de montar em Espungabera uma fábrica de chá perfeitamente operacional ainda não se concretizou. Os atrasos causam uma evidente desmotivação a jusante de outros actores essenciais do sector, incluindo o Governo e os produtores. A Moz Tea daria uma grande dose de motivação aos produtores terminando a construção da fábrica.
 - Um subsídio do PSOM tem um inconveniente muito grande: as regras de atribuição do subsídio não permitem que a empresa que o recebe reestruture a sua estratégia após o início do projecto, retirando assim à gestão a iniciativa de mudança que esta deve sempre ter.
 - O rácio entre o subsídio e capitais próprios ou empréstimos com garantias não produz grande empenho, devido a factores de risco baixos.
- Há potencialmente demasiadas ONGs e organizações periféricas envolvidas na indústria de chá de Mossurize e associadas à Moz Tea Lda. A Moz Tea deve tomar a iniciativa de racionalizar a equipa de desenvolvimento em torno do negócio.
- Há óbvio potencial para a indústria de chá de Mossurize se desenvolver em torno do que é considerado um bom ambiente físico para a produção de chá.
- O Governo reconhece que a cadeia de valor do chá tem uma importância significativa para o desenvolvimento do sector agrícola de Mossurize.

- Nos últimos anos, os níveis de produção de chá de Mossurize baixaram, devido aos problemas económicos no Zimbabwe. Há provas claras no terreno de que os níveis de interesse na produção de chá estão a subir outra vez e, com a conclusão da construção da fábrica da Moz Tea, o interesse aumentaria seguramente de forma significativa.
- Há uma necessidade óbvia de acção e não de mais estudos e relatórios sobre a indústria de chá de Mossurize.

3 Situação Actual da Produção de Chá no Distrito de Mossurize

3.1 Estatísticas

3.1.1 Zonas de Produção

Zona Norte	Mpengo, Makuyana
Zona Central	Espungabera
Zona Sul	Chiurairue

3.1.2 Número Total de Produtores

899 unidades de produção (80% encabeçadas por homens, 20% encabeçadas por mulheres)

As números referentes às unidades de produção encabeçadas por homens e encabeçadas por mulheres foram verificados nas duas zonas de produção de Mpengo e Makuyana, na Zona Norte. Foi calculada uma média para as zonas de produção do Centro e do Sul.

3.1.3 Área de Produção por Produtor

De 0,5 hectares a 2 hectares, com poucos produtores ultrapassando os 2 hectares

Nomes de grupos/associação e números de membros

Nº	Nome do Grupo	Homens	Mulheres	Total	Área de produção
1	Gotocoto	27	11	38	Makuyana
2	Manzimhlope	15	2	17	
3	Dzimbire	32	1	33	
4	Chiidze 1	27	2	29	
5	Chiidze 2	41	3	44	
6	Matonhora	17	12	29	
7	Chijihori	12	1	13	
	Subtotal	171	32	203	
8	Mukuhwa	33	3	36	Mpengo
9	Maruma	36	4	40	
10	Norobi	11	10	21	
11	Mukonde	9	3	12	
12	Mpengo A	27	10	37	
13	Mpengo B	14	10	24	
14	Ruwadza	24	4	28	
15	Kugara Akuna Chako	8	3	11	
16	Gwakurani	7	4	11	
17	Chimwahuku	14	8	22	
18	Vumuruko	18	10	28	
19	Tafara	9	3	12	
20	Nyarihururu A	35	9	44	
21	Nyarihururu B	15	1	16	
22	Kuguta Kuchanda	3	2	5	
23	Rupanga	13		13	
24	Mahiza A	17	8	25	
25	Mahiza B	12	6	18	
26	Mahiza C & D	19	11	30	
	Subtotal	324	109	433	

Nº	Nome do Grupo	Homens	Mulheres	Total	Área de produção
27	1º de Maio			11	Espungabera
28	Ziquite			19	
29	Chitoranyanga A			15	
30	Chitoranyanga B			19	
31	Mufuzde 1,2,3,4,5,6			54	
32	Chaodza			15	
33	Kuchinga			17	
Subtotal				150	
34	Kuedzwa			19	Chiurairue
35	Chicono			13	
36	Mpingo 1			11	
37	Mpingo 2			26	
38	Majecuana			23	
39	Caissene			21	
Subtotal				113	
Total				899	

3.1.4 Qualidade do Produto

A qualidade do produto tem o potencial de ser a mesma do chá cultivado do outro lado da fronteira, no Zimbabwe, o que colocaria o chá no escalão de média e alta qualidade. A qualidade do chá nos terrenos em que há boas práticas de produção é potencialmente bastante comparável à da produção zimbabueana. A qualidade do chá processado, porém, dependerá em larga medida das técnicas de colheita, pós-colheita e tratamento na fábrica.

3.1.5 Métodos de Produção & Uso de Tecnologia

Os produtores de pequena escala de Mossurize utilizam geralmente métodos não mecanizados de produção e colheita. Há, contudo, algumas exceções, por exemplo no uso de uma unidade mecânica de colheita por um produtor em Mpenge. Em geral, é usado pouco adubo, devido a falta de capital e dificuldades de ordem logística.

3.1.6 Experiência dos Produtores

A maior parte dos actuais produtores produz chá há muitos anos e a maioria destes tinha já experiência de trabalho em quintas de chá do outro lado da fronteira, no Zimbabwe. A capacidade dos produtores de aprender novas técnicas e maiores níveis de mecanização e de utilizar estes novos conhecimentos é elevada. O chá não é um cultivo muito difícil de produzir com bons resultados. No entanto, os produtores mais dedicados têm obviamente campos mais bonitos, devido a trabalho árduo e perseverança.

3.1.7 Transporte/Logística

Um dos aspectos mais difíceis da produção de chá em Mossurize é o transporte do produto para o mercado, que são as fábricas de chá no Zimbabwe. Há exemplos de alguns produtores que transportam o chá caminhando distâncias até 11 quilómetros com um saco de chá às costas, até às fábricas do outro lado da fronteira. Outros usam carroças para transportar quantidades maiores de chá. Os produtores de Mpenge, no Posto Administrativo de Dacata, na zona que se tornou conhecida como a zona de produção norte têm a sorte de ter um tractor da Buzi Tea, que vem buscar a produção a pontos de recolha na zona. No entanto, há queixas de que a frequência das recolhas feitas pelo tractor não é a mais conveniente para otimizar o desempenho. No futuro, os planos da Moz Tea são de vir a oferecer o mesmo serviço.

Tornou-se claro durante o estudo que um dos maiores desafios que se coloca à Moz Tea é a questão logística e o estado das estradas de acesso. Sobretudo a estrada principal de Espungabera até ao cruzamento de Makuyana/Mpenge precisa de ser revestida com saibro para impedir maiores despesas com substituição de pneus devido a pedras aguçadas neste trecho da estrada. A estrada de acesso do cruzamento até Makuyana e depois até à estação de murchamento de Mpenge precisa de reparações estruturais e de drenagem, e de posterior manutenção, para facilitar a utilização desta estrada por tractores

e camiões grandes que serão utilizados para transportar chá da estação de murchamento em Mpengo para a fábrica em Espungabera.

3.1.8 Situação Organizacional dos Produtores

Quase todos os produtores na área de enfoque da produção pertencem a grupos de produtores. Há 39 grupos até agora identificados pela Moz Tea. O rácio médio de homens para mulheres é de 80:20. Hesita-se em considerar estes grupos associações pelo facto de geralmente não estarem legalizados. Há uma representação informal dos grupos que se juntaram para ter uma voz única na zona, um bom precursor para a formação do Centro de Comercialização de Produtores de Chá (CCPC) de Mossurize.

3.1.9 Situação Relativamente a Variedades

O antigo sistema de produzir novas plantas de chá era produção por semente. Este sistema já não se usa e o novo método conhecido como VP é usado em todo o Zimbabwe e Moçambique. O processo VP implica propagação por estaca a partir das plantas de chá existentes.

O chá de Mossurize tem a sua origem nos produtores e nas empresas de chá do Zimbabwe. Com o tempo, os produtores de Mossurize identificaram as variedades que se dão melhor na zona de Mossurize. É necessária mais investigação para garantir que as variedades plantadas conservem um enfoque nas tendências mundiais do mercado de chá, bem como nas condições ambientais e climáticas existentes.

As variedades de chá do Zimbabwe têm todas a sua origem na Tea Research Foundation do Malawi, pelo que todas as variedades de Moçambique provêm também da mesma fonte.

Variedades actualmente cultivadas em Mossurize:

1. SFS150 – A variedade mais adequada e mais popular entre produtores de pequena escala. Esta variedade é fácil de reproduzir e trabalhar em viveiro, e tem qualidades favoráveis de resistência à seca. A desvantagem desta variedade é que a produtividade e a qualidade podem ser ligeiramente inferiores à de outras variedades mais difíceis de cultivar.
2. PC108 – Preferida (principalmente por grandes empresas) devido a suavidade e qualidade.
3. PC158
4. PC168 – Alguns produtores querem produzir esta variedade, uma vez que tem características semelhantes à SF150 e espalha-se muito bem para os lados para melhorar a cobertura e o uso da área de plantio
5. PC184
6. PC198
7. PC213

3.1.10 Mercados

Na perspectiva dos produtores de pequena escala, considera-se que o mercado é a fábrica de chá que está mais perto ou que paga o preço mais alto depois de se ter em conta o transporte, ou que fornece o serviço de recolha mais eficiente.

Há alguns produtores que secam o seu próprio chá. No entanto, o mercado para este produto de baixa qualidade é limitada e, em termos de uma indústria maior, não vale a pena pensar neste sistema no quadro deste projecto.

Os mercados menos imediatos têm pouco interesse para os produtores de pequena escala. No entanto, é importante que os proprietários e agentes de comercialização da fábrica e mantenham uma cuidadosa vigilância dos preços do chá no mercado mundial e se assegurem de que estão a receber os melhores preços possíveis.

3.1.11 Opções de Processamento

Os produtores de pequena escala às vezes processam o seu próprio chá. Tendo em conta uma perspectiva mais ampla do sector, porém, não vale a pena seguir essa via, uma vez que os volumes e a qualidade são baixíssimos. As únicas opções viáveis a considerar são as grandes fábricas de chá no Zimbabwe e a iniciativa da Moz Tea.

3.1.12 Principais Dificuldades

Os mais importantes desafios que se colocam à indústria emergente de chá no distrito de Mossurize são, sem dúvida, as seguintes:

- A criação de uma fábrica de chá eficiente
- O estabelecimento de uma empresa altamente eficiente do ponto de vista operacional (Moz Tea), de maneira a poder pagar os melhores preços aos produtores e a não haver perdas por ineficiência
- A criação de um número adequado de viveiros em cada uma das zonas de cultivo
- A aquisição de material vegetal apropriado para os viveiros
- A reparação e manutenção das principais estradas de acesso

Outros desafios de menos importância são:

- A criação da organização representante dos produtores
- A montagem do Produtrac, a base de dados para acompanhamento da produção
- A obtenção de certificação de Comércio Justo para a principal organização de comercialização (a Moz Tea) e os produtores

3.1.13 Financiamento

Actualmente, não está a ser dado financiamento aos produtores de chá. Antigamente, porém, através de programas como o que foi financiado pelo CIES, os insumos eram financiados. No futuro, a Moz Tea deveria ser o principal financiador de insumos bem controlados.

Empréstimos e outras formas de financiamento deveriam ser canalizados para os produtores através da Moz Tea. Com o tempo, conviria cada vez mais que os produtores de pequena escala procurassem os seus próprios insumos para reduzir a dependência da Moz Tea.

Os produtores deram conta da necessidade de financiamento de insumos para os viveiros e de financiamento de adubo para produção nos terrenos, num esquema de crédito dedutível controlado pela Moz Tea. Alguns dos produtores maiores e com mais iniciativa mostraram interesse no financiamento de maquinaria básica de colheita para melhorar o seu desempenho. A possibilidade deste tipo de “financiamento da mecanização” deveria ser considerada pela Moz Tea e por instituições financeiras, quando a produção de chá e o processamento estiverem a funcionar há pelo menos um ano.

3.1.14 Fornecimento de Insumos

O actual fornecimento de insumos é nulo. Houve há alguns anos um projecto financiado pelo CIES e pela União Europeia que fornecia insumos e dava assistência a camponeses para produção de viveiros. Devido sobretudo à crise económica no Zimbabwe e à queda do dólar zimbabueano que dela resultou, não foi feita manutenção dos viveiros após o término do projecto. Além disso, as plantas eram compradas directamente a viveiros zimbabueanos e fornecidas aos produtores de Mossurize, o que resultou parcialmente em falta de interesse para fazer a manutenção os viveiros em Moçambique.

Os insumos podem ser divididos em duas categorias separadas e por ordem de importância.

1. Insumos para os viveiros
2. Insumos para os terrenos de cultivo

Ambos os conjuntos de insumos serão em grande medida fornecidos pela Moz Tea durante os três primeiros anos, ao abrigo do programa de fornecimento de insumos da União Europeia/Moz Tea, a começar em 2009. No entanto, a Moz Tea e o CCPC devem procurar programas de apoio a insumos complementares relativamente a este programa e posteriores a ele.

O programa da Moz Tea de apoio a insumos é a forma ideal de estimular e revitalizar a produção de chá em Mossurize. A concepção do programa foi sensata. O único ponto menos positivo é aparentemente que talvez tenha sido orçamentada um pouco de assistência de “formação” técnica a mais, em detrimento de um fornecimento de insumos mais tangível. É necessário ter sempre presente que muitos dos produtores têm muita experiência de trabalho em plantações de chá no Zimbabwe e de gerirem as suas próprias unidades de produção de chá, de modo que, a menos que seja disponibilizada nova tecnologia, é muito provável que os produtores, nalguns casos, saibam mais do que os formadores.

3.1.15 Condições Climáticas e Ambientais

As zonas propostas de produção de chá no distrito de Mossurize têm claramente condições adequadas para a produção de chá.

Solos

Os solos argilosos vermelhos que se encontram numa grande parte da área de produção e da área de produção proposta, especialmente no Sul, são bons para produção de chá. Há algumas partes da área de produção que parecem ter solos pouco profundos com formações rochosas perto da superfície do solo. Desde que os terrenos sejam inclinados, para que possa haver drenagem pelas encostas abaixo na ausência de drenagem vertical, o chá não terá problemas. Onde houver óbvios problemas de drenagem, deve repensar-se a produção de chá.

Precipitação (1,400 – 1,800mm/ano)

Tratando-se de uma zona com uma precipitação relativamente elevada, é viável a produção de chá de sequeiro (sem irrigação) com uma produtividade aceitável. Se a precipitação for inferior a 700 mm por ano, em qualquer área particular, não se deve aí realizar produção de chá.

Temperatura (17 - 26 graus Celsius)

As temperaturas mais amenas são boas para a produção de chá. As temperaturas que se registam em grande parte da zona de produção actual e da zona de produção proposta são adequadas, situando-se a temperatura média entre 17 e 26 graus Celsius. Há algumas zonas mais baixas em Mpenge e mais abaixo na direcção da maior parte de Dacata onde está a ser produzido chá a altitudes entre 600 e 700 metros acima do nível do mar. Estas zonas são mais quentes do que as zonas vizinhas que estão a mais de 800 m de altitude, de modo que se deve evitar a expansão para estas zonas mais baixas até os ensaios provarem que a produtividade é conveniente. É bastante possível que do lado de Moçambique haja mais humidade, neutralizando o impacto negativo da produção de chá a menor altitude e com temperatura mais alta.

Humidade

O chá é uma árvore subtropical e, sendo assim, dá-se bem em zonas de elevada humidade, o que constitui uma das razões para que o chá do lado moçambicano da fronteira possa dar maiores colheitas. A humidade da zona de Espungabera é elevada e muito boa para a produção de chá.

Altitude

A altitude é um factor importante na produção de chá, sobretudo porque indica os níveis de temperatura, humidade e precipitação. De uma forma geral, quanto mais elevada for a altitude de uma determinada zona, mais fresca ela é, e mais alta é a precipitação. Isto verifica-se nas zonas de produção. Além disso, embora a altitude seja relativamente alta, a humidade é alta devido à proximidade da costa. A maior parte das zonas de produção de chá de Mossurize está situada entre os 750 e os 1000 metros de altitude, actualmente com um pouco de produção abaixo dos 750 metros de altitude.

Vertentes/Encostas

Para as árvores que se deixa crescer até atingirem a sua altura natural, as encostas viradas a Nordeste dão melhor crescimento e produção na zona de Mossurize (hemisfério sul) devido à penetração da luz. Tendo em conta que as árvores de chá não são deixadas crescer, este factor é menos importante, se bem que o mesmo princípio se aplique, mas em menor escala.

3.1.16 Principal Questão Levantada pelos Produtores

“Se os preços forem bons, nós cultivaremos qualquer quantidade de chá que seja necessária!”

Segundo um consenso geral, os bons preços deveriam situar-se acima dos 3,5 meticais por kg de chá verde. O preço actual de 1,5 meticais por kg que está a ser oferecido pela Buzi Tea é suficiente para incentivar os produtores a rejuvenescer os terrenos, mas não há sinais de que os produtores voltem a fazer viveiros para aumentar a produção. Para aumentar a produção, a Moz Tea terá provavelmente de oferecer um preço ligeiramente melhor, bem como fornecer assistência financeira e técnica. Não compete à RDI calcular margens de lucro da Moz Tea. Parece, porém, improvável que um preço de 3,5 meticais seja viável para a empresa. No máximo, poderá chegar-se a 2,5 meticais. É de notar, contudo, que se trata aqui da posição informada da RDI sobre a questão de preços e não de uma conclusão a que se tenha chegado através de uma análise financeira.

3.2 Produtividade, Preços, Custos e Rentabilidade

O quadro abaixo dá conta da rentabilidade actual. Parte-se do princípio que não há utilização de adubo:

Orçamento do chá - UM HECTARE (Meticais)										
ITEM	Custo/ Unid.	Unid.	Meticais							Observações
			Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	
Colheita			-	1 000	1 500	2 000	2 250	2 500	3 000	
Preço (Mt./kg chá verde)	1,50			1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	
Receitas			-	1 502	2 252	3 003	3 378	3 754	4 505	
Prep. do solo (tr. animal)	700	1	700							
Podão	1				250				300	
Mão-de-obra:										
Plantio	57	12	684							6 pessoas-1 ha/2 dias
Sacha	57	18	1 026	1 026	1 026					6 dias 3 vezes por ano
Poda	57	5				285			285	5 dias de 3 em 3 anos
Colheita - manual	0.55			546	819	1 092	1 229	1 365	1 638	0,02 USD/kg colhidos
Aplicação de Adubo	57	3	-	-	-	-	-	-	-	- 1 dia 3 vezes por ano
Adubo Compound T	16.38	200	-	-	-	-	-	-	-	- 0,60 USD/kg
Custos Totais			2 410	1 572	2 095	1 377	1 229	1 365	2 223	
Lucro Anual			-2 410	-71	157	1 626	2 150	2 389	2 282	
Lucro com Mão-de-obra			-700	1 502	2 002	3 003	3 378	3 754	4 205	

Variáveis

Preço	1.5 Mt/kg
Adubo	Não
Taxa de câmbio	27,3 Mt/US\$

Controlo

1.00	Factor de Rentabilidade
0.00	Adubo (0= sem adubo. 1=com adubo)

Análise

	Comentário							
Dias de mão-de-obra /Ano	31	28	32	42	40	42	52	
(Lucro) Equivalente ao numero de salários mensais	- 0,5	1,0	1,3	2,0	2,3	2,5	2,8	Meses
Valor de mão-de-obra directa	1,2	1,1	1,2	1,6	1,5	1,6	2,0	Meses
Diferença	- 1,66	- 0,05	0,10	0,40	0,75	0,91	0.84	

Ponto de equilíbrio

FALSO	FALSO	Ano 3	-	-	-	-
-------	-------	-------	---	---	---	---

Nota: Se a diferença entre a produção de chá e o valor da mão-de-obra directo for maior do que zero vale a pena produzir chá. Se for inferior a zero, seria melhor arranjar um emprego. O factor de risco de cultivar chá é anulado pelo facto de o chá ocupar apenas parte de um terreno de produção diversificada e também pelo factor de "liberdade de movimentos".

Pressupostos:

- Os insumos são entregues pela Moz Tea ou outra Principal Organização de Comercialização sem cobrar custos de transporte
- O chá verde é recolhido pela Moz Tea ou outra Principal Organização de Comercialização sem cobrar custos de transporte
- As plantas são produzidas por grupos de produtores em viveiros
- Estes custos não incluem os custos dos viveiros

Na Secção 4.4.6, apresentam-se diversos cenários para a rentabilidade futura da produção de chá de pequena escala em Mossurize.

3.3 Competitividade (relativamente a qualidade)

Para avaliar a competitividade total da indústria de produção de chá, seria preciso mais tempo e um trabalho com uma abrangência mais vasta do que aquele que foi encomendado à RDI. Ainda assim, é possível analisar algumas áreas fundamentais para ter uma indicação da competitividade:

3.3.1 Procura de Folha Verde

Ao nível mundial, a procura de chá é estável, uma vez que é considerado uma parte fundamental da dieta de base de muitos, se não todos, os países do mundo. A procura no mercado sul-africano, um mercado final e veicular fundamental para Moçambique e para o Zimbabwe, não constitui excepção e a procura continuará a dirigir o sector num futuro previsível. O factor chave para a competitividade é a “competitividade no preço” de cada principal organização de comercialização ou empresa de fabrico de chá. Por outras palavras, as empresas que são geridas da maneira mais eficaz em termos de despesas serão aquelas que conseguirão ultrapassar a crise quando chegar a altura de excesso de oferta e preços reduzidos. Ao nível mundial, o sector do chá é suficientemente grande para se considerar um sector de grandes volumes, pelo que os preços por unidade são relativamente baixos e a chave do êxito reside na qualidade, na regularidade e nos volumes. O sector do chá tem de facto diversas classes e categorias de chá, o que permite a algumas empresas centrarem-se num chá de maior qualidade, com melhor preços, ao passo que outras incidem nos grandes volumes e chá de menor qualidade.

3.3.2 Organização, Logística e Manuseamento de “Cadeia Fresca”

Eis aqui um importante factor a considerar por parte da indústria de chá de Mossurize e em particular por parte da Moz Tea, devido às distâncias anormalmente grandes e às difíceis condições das estradas entre algumas zonas de produção e a fábrica. A Moz Tea terá de garantir uma organização de transporte extremamente eficiente entre a estação de murchamento de Mpenge e a fábrica de chá em Espungabera para continuar a ser competitiva no sector. O manuseamento do chá seco terá também de ser feito com cuidado, para que não haja perda de qualidade entre a estação de murchamento e a fábrica.

3.3.3 Concorrência Zimbabueana e o “Factor Zimbabueano”

Para os produtores moçambicanos de pequena escala, ter opções de mercado alternativas do outro lado da fronteira, no Zimbabwe, é uma boa perspectiva, em termos de risco e de conseguir bons preços. Para a Moz Tea, deve também ser considerado algo positivo, e a Moz Tea deve sempre tentar ser operacionalmente mais eficiente do que os concorrentes zimbabueanos, de modo a poder competir no preço. A Moz Tea tem tirado proveito do facto de estar tão perto da indústria zimbabueana, especialmente esperando conseguir comprar produto a várias centenas de produtores do lado moçambicano da fronteira que fizeram as plantações de chá apenas para responder à indústria de chá zimbabueana.

3.4 Moz Tea

A Moz Tea será a primeira empresa de processamento de chá em Mossurize. A planificação e o desenvolvimento de infra-estruturas decorrem há 3 anos, tal como a investigação e o levantamento da produção. Não há dúvida de que a empresa tem feito muito para dar relevo à indústria de chá de Mossurize e tem tido um papel preponderante no desenvolvimento do sector.

A empresa tem uma combinação de accionistas zimbabueanos, moçambicanos e sul-africanos. É gerida por Stefano Gasparini, director executivo da Guarani, detentora de 50% das acções da Moz Tea

Conseguiu-se o financiamento inicial sob a forma de um subsídio do PSOM e contribuição dos accionistas. O financiamento inicial foi sobretudo para desenvolvimento infraestrutural de uma fábrica em Mossurize e de uma estação de murchamento em Dacata/Mpenge. Na altura do projecto de “revitalização” que está a ser realizado pela RDI, ambas as instalações estão parcialmente construídas.

A capacidade de produção da fábrica em conjunção com a estação de murchamento está planeada para vir a ser de 800 toneladas de chá processado por ano, o que equivale a uma necessidade de 3.500 toneladas de produto bruto (chá verde) por ano. Calcula-se que a produção actual no distrito de Mossurize seja de entre 200 e 300 toneladas de chá verde por ano, menos de 10% da capacidade da fábrica. A Moz Tea calcula que o seu ponto de equilíbrio (limiar de rentabilidade) seja de 1.000 toneladas de chá verde ou 233 toneladas de chá processado. A Moz Tea afirma que a fábrica estará em funcionamento em finais de 2009. Ao começar a funcionar, a fábrica terá um défice de, pelo menos, 3.000 toneladas de chá verde por ano, tendo em conta a capacidade de processamento, e um défice de 800 toneladas de chá verde por ano, tendo em conta o limiar de rentabilidade da fábrica. Estas estimativas partem do princípio que os produtores

estabelecidos em Moçambique venderão à Moz Tea e não a empresas zimbabueanas, como fazem actualmente. Há, obviamente, um enorme défice inicial de produto bruto. A RDI fez os cálculos seguintes, ilustrando o défice relativamente à capacidade durante 5 anos. É de notar que esta estimativa do número de hectares que pode ser plantado por ano é uma estimativa do que é possível e não do que está planeado. Além disso, os plantios calculados só serão feitos se os produtores virem alguma vantagem real em termos de preço e rentabilidade.

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10	
Colheita/Hectare (folha verde) em Ton.	-	2,500	3,750	5,000	5,500	6,250	7,500	7,500	7,500	7,500	
Plantios	Hectares										
2010	40										
2011		100									
2012			100								
2013				100							
2014					100						
2015						100					
2016							100				
2017								100			
2018									100		
2019										100	
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
	Total					Volume	- Tons				
Plantios Existentes	200	220	242	266	293	322	354	390	429	472	
Plantio	-	100	150	200	220	250	300	300	300	300	
Plantio		-	250	375	500	550	625	750	750	750	
Plantio			-	250	375	500	550	625	750	750	
Plantio				-	250	375	500	550	625	750	
Plantio					-	250	375	500	550	625	
Plantio						-	250	375	500	550	
Plantio							-	250	375	500	
Plantio								-	250	375	
Plantio									-	250	
										-	
Potencial Total	200	100	400	825	1,345	1,925	2,600	3,350	4,100	4,850	
Capacidade Fábrica		3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	
Défice ou excesso de capacidade		-3,400	-3,100	-2,675	-2,155	-1,575	-900	-150	600	1,350	
	Ponto de equilíbrio					Capacidade					

Pressupostos:

- 2010, são plantados 40 hectares e todos os anos a partir daí são plantados 100 hectares por ano.
- As colheitas mantêm-se regulares
- É aplicado adubo

Se os pressupostos de que se parte se revelarem correctos, a fábrica de chá da Moz Tea conseguirá volumes que lhe permitirão atingir o ponto de equilíbrio no 6º ano e atingirá a sua capacidade no 9º ano. Conta-se 2009 como 1º ano. A empresa terá de funcionar de uma forma muito racionalizada para sobreviver nos primeiros anos, que se caracterizarão por escassez de produto. Isto poderia revelar-se um grande problema.

A empresa recebeu recentemente um segundo subsídio, desta feita de um programa da União Europeia que disponibilizou financiamento para a revitalização da produção de pequena escala. Este programa tem

potencialidade de vir a melhorar significativamente a situação da produção e estimular o desenvolvimento de viveiros e terrenos de cultivo.

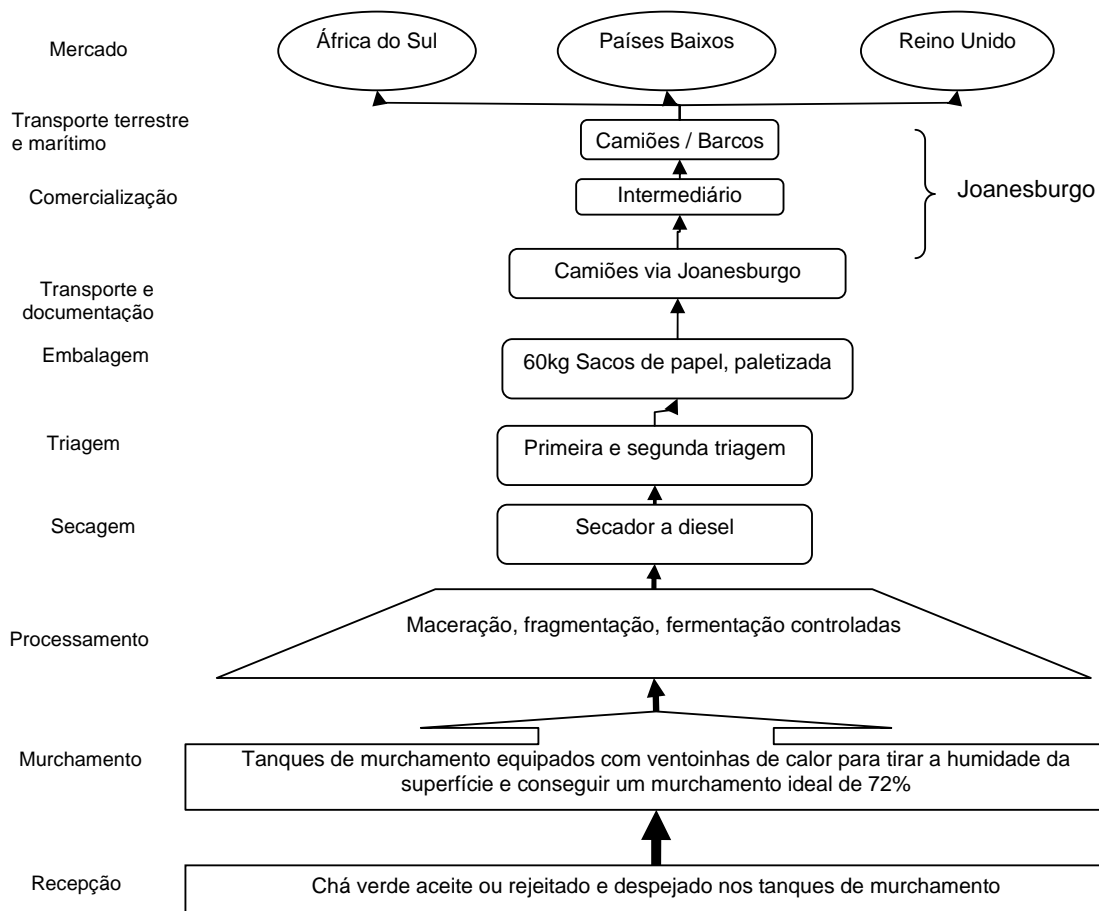
A Moz Tea reconhece que os dois mais importantes desafios que se lhe colocam após o desenvolvimento de infra-estruturas são o mau estado das estradas de acesso e o fornecimento de insumos, especialmente adubo.

NB: A RDI foi contratada para elaborar uma estratégia de revitalização para a indústria de chá de Mossurize e, como tal, a Moz Tea foi avaliada de uma forma relativamente simples, com visibilidade limitada. A RDI não fez um estudo de viabilidade da fábrica de chá e do negócio da Moz Tea.

4 Análise da Cadeia de Valor

Esta análise da cadeia de valor foi realizada tendo em mente o futuro projecto de chá de Mossurize e não necessariamente a sua situação actual.

4.1 Processamento e Comercialização



4.2 Componentes Essenciais da Cadeia de Valor – Processamento e Comercialização

4.2.1 Mercados

Os canais de comercialização existentes abertos pela Buzi Tea serão explorados pela indústria de chá de Mossurize em colaboração com o director executivo. A parceria da Buzi Tea com a Moz Tea resulta numa aprendizagem muito fácil da comercialização do chá.

Amostras do chá processado da Moz Tea (actualmente a ser processado e vendido através da Buzi Tea) serão enviadas a um comerciante de chá (W.M. Cahn) em Joanesburgo. O comerciante leva as amostras a

empacotadores para serem analisadas. O resultado das análises determina a qualidade e, por conseguinte, o preço oferecido pelo chá. Quando se tiver chegado a um acordo, o chá é enviado para o empacotador e o comerciante intermediário fica com uma comissão de 2%.

A Moz Tea terá como alvo compradores na África do Sul, no Reino Unido e nos Países Baixos, incluindo Vries Tea, National Brands, Thompsons Lloyd, Ewart Ltd, James Finlays e Joekels Tea Packers.

4.2.2 Rota de Transporte

Via Zimbabwe para a África do Sul, a partir de onde a viagem é controlada pelo comprador.

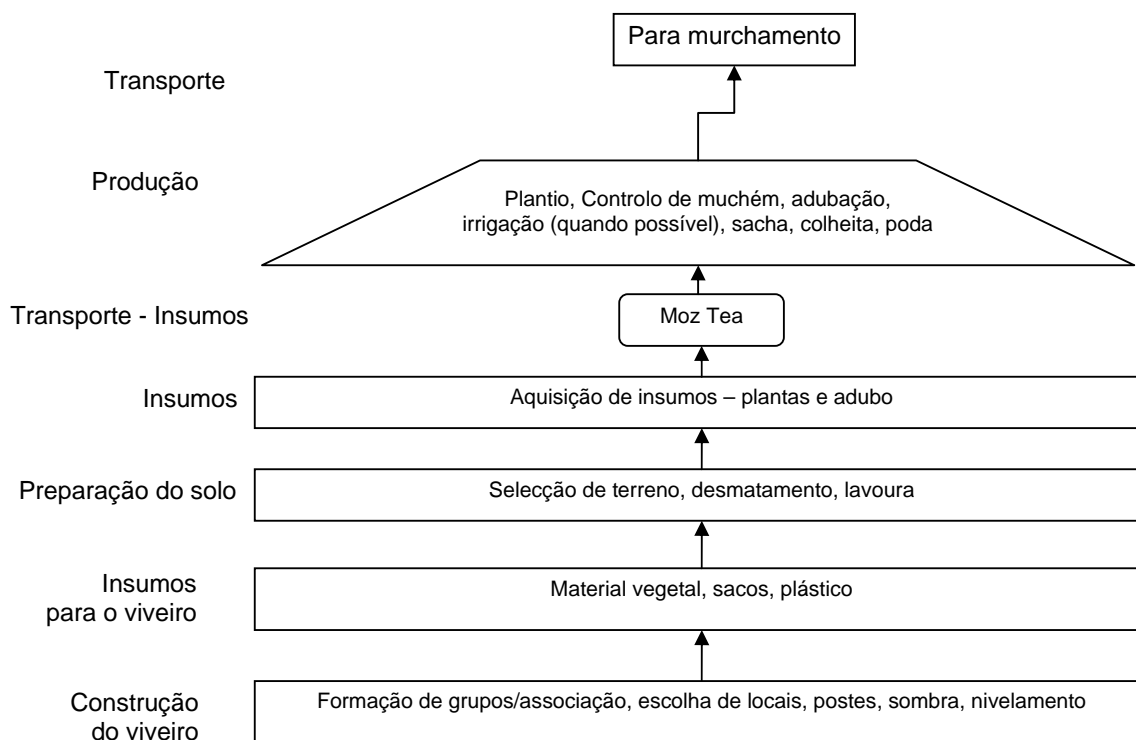
4.2.3 Processamento

Controlado pela Moz Tea (actualmente Buzi Tea), o processamento é feito na fábrica de chá. O chá verde será entregue na estação de Mpengo e directamente à fábrica em Mossurize, que também tem capacidade de fazer murchamento. O chá processado é despachado da fábrica para Joanesburgo.

4.2.4 Financiamento

A Moz Tea, através de vários esforços de angariação de fundos, conseguiu já a maior parte do financiamento necessário para concluir a fábrica de chá e a estação de murchamento. Há, porém, necessidade de mais financiamento para concluir o edifício e as instalações. A Moz Tea solicitou já ao Governo este financiamento e, na altura da redacção deste relatório, estava à espera de resposta. No caso de o Governo (Distrito de Mossurize) não financiar a parte do orçamento em falta, a Moz Tea precisará de conseguir outro financiamento para assegurar a conclusão da fábrica até Novembro deste ano.

4.3 Produção no Terreno



4.4 Componente Principais da Cadeia de Valor – Produção no Terreno

4.4.1 Criação de Viveiros

Esta é actualmente a parte mais importante da indústria de chá de Mossurize. Sem uma instalação e reinstalação bem sucedidas de viveiros na área de cada "grupo", demorará demasiado a atingir a capacidade que torne a indústria viável. O programa de apoio à produção financiado pela UE tem os recursos financeiros para um grande arranque. É imprescindível que este programa seja implementado com

profissionalismo e com um grande enfoque em insumos físicos. Os produtores de chá existentes em Mossurize estão dispostos a reconstruir os seus viveiros e a construir viveiros novos. Estão preparados para adquirir os materiais para as estruturas físicas e pedir apoio para a compra de sacos e plástico. É também necessário material vegetal do Zimbabwe, uma vez que não haveria material vegetal suficiente disponível nas plantações em Moçambique para facilitar uma taxa inicial de desenvolvimento aceitável. Podem ser trazidas estacas do Zimbabwe e dos terrenos adequados de Mossurize à medida que cada viveiro esteja pronto para albergar as plantas. Os produtores pedem também veneno contra a muchém para proteger as estruturas.

4.4.2 Produção

A produção de chá é um processo relativamente fácil e a formação necessária está disponível em Mossurize e é oferecida pela Buzi Tea. A parte fundamental da produção está no plantio e no bom estabelecimento dos arbustos do chá. É muito importante garantir que sejam mantidos bons níveis de higiene no que respeita à remoção de ervas daninhas e capim nos primeiros três anos. Ao cabo de três anos, raramente se sacha porque os arbustos do chá não deixarão espaço para as ervas daninhas e o capim.

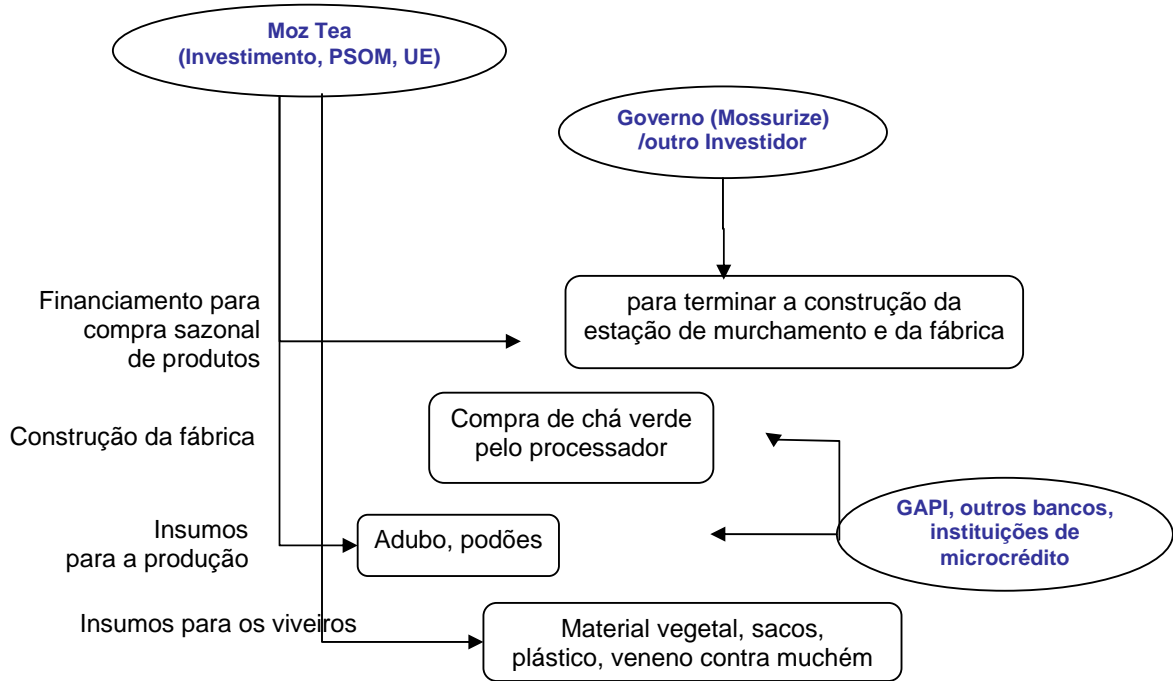
A adubação é muito importante para garantir uma maior produtividade e maiores lucros. O chá responde muito bem e de forma muito eficiente à adubação, cada kg de azoto resultando, em geral, em 18 kg de folha verde.

É importante que os apanhadores recebem boa formação. Para garantir que a estratégia de processamento e comercialização da Moz Tea funcionem bem, só devem ser apanhadas as duas folhas de cima. Isto garante boa qualidade, uma vez que as duas folhas de cima produzem chá de melhor qualidade. O método de apanha de chá mais comumente utilizado por produtores de pequena escala é a apanha manual. Isto constitui um bom ponto de partida para a produção de chá de alta qualidade.

4.4.3 Preparação do terreno

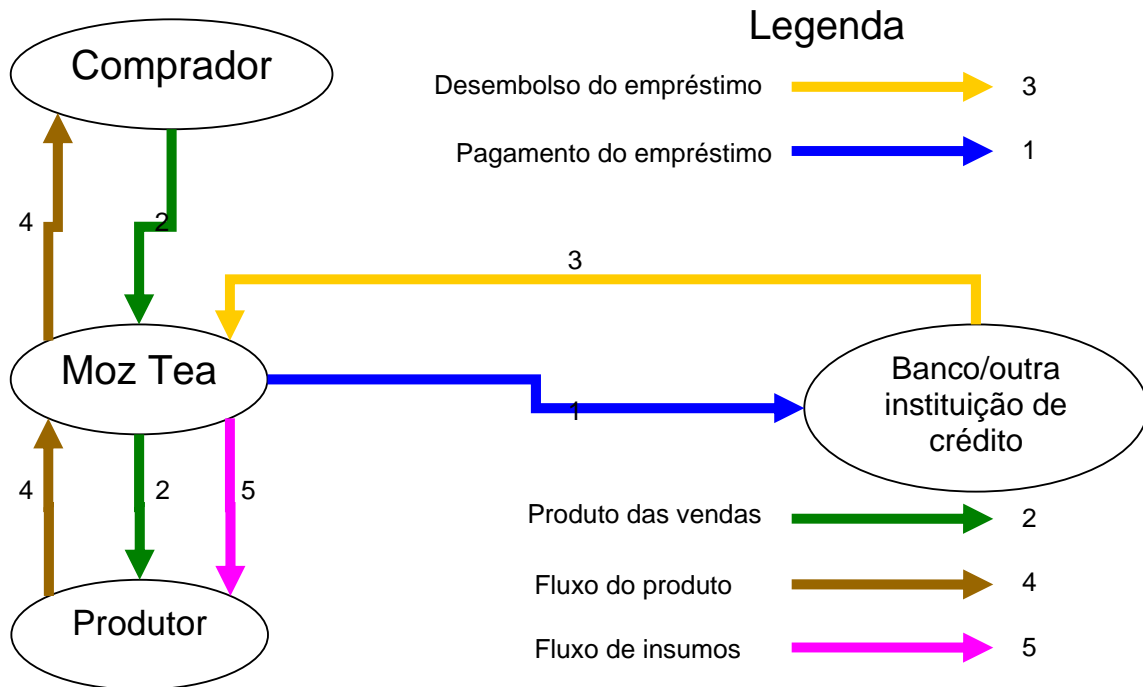
Em termos ideais, a planificação de campos de chá deveria incluir uma campanha pré-plantio com o cultivo de capim-guatemala no primeiro ano. No segundo ano, o terreno deve ser lavrado e o capim incorporado no solo, e planta-se o chá. Se possível, os produtores de pequena escala devem tentar reservar futuros campos de chá e seguir o processo proposto. Seria importante para os produtores ajustarem o PH e os nutrientes de forma correcta nos primeiros anos de estabelecimento do chá, uma vez que isso predispõe as plantas para um alto nível de qualidade e elevado rendimento. Infelizmente, as análises de solo e de plantas não estão, geralmente, ao alcance do produtor de pequena escala. No entanto, se isto pudesse ser feito por alguns produtores através de um programa financiado por doadores, a informação podia ser extrapolada e usada por outros produtores da zona. A RDI recomenda que uma amostra representativa de produtores seja incorporada num programa através do qual seja feita análise de nutrientes. Devem ser colhidas amostras representativas tendo em consideração semelhanças das condições do solo.

4.4.4 Financiamento



Está actualmente a ser explorada pela Moz Tea a possibilidade de financiamento para operações pós-instalação, nomeadamente junto do GAPI. Uma vez que tenha sido dado o estímulo inicial ao desenvolvimento de viveiros e terrenos de cultivo no âmbito dos programas financiados pela Moz Tea, pelo PSOM ou pela União Europeia, precisam de ser assumidos compromissos com instituições de crédito com uma orientação mais comercial.

4.4.5 Diagrama do Fluxo de Financiamento



Com o sistema proposto, a Moz Tea seria financiada por bancos ou outras instituições e forneceria, por seu turno, insumos aos produtores, a crédito. A Moz Tea recuperaria o crédito, dado sob a forma de insumos, através de deduções nas vendas dos produtores de produto entregue na fábrica.

4.4.6 Rentabilidade

4.4.6.1 Preço – 1,6 Mt./Kg, sem adubo

ORÇAMENTO DO CHÁ - UM HECTARE (Meticais)										
ITEM	Custo/Unid.	Unid.	Meticais							Observações
			Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	
Colheita			-	1 000	1 500	2 000	2 250	2 500	3 000	
Preço (Mt./kg Chá verde)	1,60			1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	
Receitas			-	1 597	2 396	3 194	3 593	3 993	4 791	
Prep. do solo (tr. animal)	700	1	700							
Podão	1				250				300	
Mão-de-obra:										
Plantio	57	12	684							6 pessoas – 1 ha/2 dias,
Sacha	57	18	1 026	1 026	1 026					6 dias 3 vezes por ano
Poda	57	5				285			285	5 dias de 3 em 3 anos
Colheita – manual	0,55			546	819	1 092	1 229	1 365	1 638	0,02 USD/kg colhido
Aplicação de adubo	57	3	-	-	-	-	-	-	-	1 dia 3 vezes por ano
Adubo Compound T	16,38	200	-	-	-	-	-	-	-	0,60 USD/kg
Custos totais			2 410	1 572	2 095	1 377	1 229	1 365	2 223	
Lucro anual			-2 410	25	301	1 817	2 365	2 628	2 568	
Lucro Com Mão-de-obra			-700	1 597	2 146	3 194	3 593	3 993	4 491	

Variáveis

Preço	1,6	Mt./kg
Adubo	No	
Taxa de câmbio	27,3	Mt./USD

Controlo

1,00	Factor de Rentabilidade
0,00	Adubo (0= sem adubo. 1=com adubo)

Análise

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	Comentário
Mão-de-obra Dias/Ano (Lucro) Equivalente ao número de salários mensais	31	28	32	42	40	42	52	
Mão-de-obra directa Valor	-0,5	1,1	1,4	2,2	2,4	2,7	3,0	Meses
Diferença	1,2	1,1	1,2	1,6	1,5	1,6	2,0	Meses
	-1,66	0,01	0,20	0,53	0,90	1,08	1,03	
Ponto de equilíbrio	FALSE	Ano 2	-	-	-	-	-	

Nota: Se a diferença entre a produção de chá e o valor da mão-de-obra directa for maior do que zero vale a pena produzir chá. Se for inferior a zero, seria melhor arranjar um emprego. O factor de risco de cultivar chá é anulado pelo facto de o chá ocupar apenas parte de um terreno de produção diversificada e também pelo factor de "liberdade de movimentos".

Pressupostos:

1 Os insumos são entregues pela Moz Tea ou outra Principal Organização de Comercialização sem cobrar custos de transporte

2 O chá verde é recolhido pela Moz Tea ou outra Principal Organização de Comercialização sem cobrar custos de transporte

3 As plantas são produzidas por grupos de produtores em viveiros

4 Estes custos não incluem os custos dos viveiros

4.4.6.2 Preço –1,6 MZN/kg chá verde, aplicação ideal de adubo

ORÇAMENTO DO CHÁ - UM HECTARE (Meticais)										
ITEM	Custo/ Unid.	Unid.	Meticais							Obs.
			Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	
Rendimento			-	2 500	3 750	5 000	5 625	6 250	7 500	
Preço (Mt./kg Chá verde)	1,60			1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	
Receitas			-	3 993	5 989	7 985	8 983	9 982	11 978	
Prep. do solo (tr. animal)	700	1	700							
Podão	1				250				300	
Mão-de-obra:										
Plantio	57	12	684							6 pessoas-1 ha/2 dias.
Sacha	57	18	1 026	1 026	1 026					6 dias 3 vezes por ano
Poda	57	5				285			285	5 dias de 3 em 3 anos
Colheita – manual	0,55			1 365	2 048	2 730	3 071	3 413	4 095	0,02 USD/kg colhido
Aplicação de adubo.	57	3	171	171	171	171	171	171	171	1 dia 3 vezes por ano
Adubo Compound T	16,38	200	819	819	1 638	2 457	3 276	3 276	3 276	0,60 USD/kg
Custos totais			3 400	3 381	5 133	5 643	6 518	6 860	8 127	
Lucro anual			-3 400	612	856	2 342	2 465	3 122	3 851	
Lucro Com Mão-de-obra			-1 519	3 174	4 101	5 528	5 707	6 706	8 402	

Variáveis

Preço	1.6	Mt./kg
Adubo	Sim	
Taxa de câmbio	27.3	Mt./USD

Controlo

2.50	Factor de rentabilidade
1.00	Adubo (0= sem adubo. 1=com adubo)

Análise

										Comentário
Mão-de-obra Dias/Ano		31	42	54	71	72	78	95		
(Lucro) Equivalente a número de salários mensais		- 1,0	2,1	2,8	3,7	3,8	4,5	5,7	Meses	
Valor da mão-de-obra directa		1,2	1,6	2,1	2,7	2,8	3,0	3,6	Meses	
Diferença		- 2,22	0,52	0,69	1,00	1,08	1,52	2,01		

Ponto de equilíbrio

FALSO	Ano 2	-	-	-	-	-
-------	-------	---	---	---	---	---

Nota: Se a diferença entre a produção de chá e o valor da mão-de-obra directo for maior do que zero vale a pena produzir chá. Se for inferior a zero, seria melhor arranjar um emprego. O factor de risco de cultivar chá é anulado pelo facto de o chá ocupar apenas parte de um terreno de produção diversificada e também pelo factor de “liberdade de movimentos”.

Pressupostos:

- Os insumos são entregues pela Moz Tea ou outra Principal Organização de Comercialização sem cobrar custos de transporte
- O chá verde é recolhido pela Moz Tea ou outra Principal Organização de Comercialização sem cobrar custos de transporte
- As plantas são produzidas por grupos de produtores em viveiros
- Estes custos não incluem os custos dos viveiros

4.4.6.3 Orçamentos comparativos

Faz-se nesta secção uma comparação entre os três cenários

ORÇAMENTO DO CHÁ - UM HECTARE (Meticais)							
ITEM	Meticais						
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7
Cenário 1 – Situação actual em Mossurize. PREÇO 1,5 Mt./kg Chá verde, SEM aplicação de adubo							
Lucro anual	-2 410	-71	157	1 626	2 150	2 389	2 282
Lucro com mão-de-obra	-700	1 502	2 002	3 003	3 378	3 754	4 205
Cenário 2 – Previsão para 2010. PREÇO 1,6 Mt./kg Chá verde, SEM aplicação de adubo							
Lucro anual	-2 410	25	301	1 817	2 365	2 628	2 568
Lucro com mão-de-obra	-700	1 597	2 146	3 194	3 593	3 993	4 491
Cenário 3 – Previsão para 2010. PREÇO 1,6 Mt./kg Chá verde, COM aplicação de adubo							
Lucro anual	-3 400	612	856	2 342	2 465	3 122	3 851
Lucro com mão-de-obra	-1 519	3 174	4 101	5 528	5 707	6 706	8 402

Notas:

- 1 Uma pequena alteração do preço resulta numa grande melhoria
- 2 A aplicação de adubo tem vantagens significativas.

NB: A Moz Tea comunicou verbalmente que pagará 1,6 MZN/kg a partir de 2010.

5 Estruturação Organizacional dos Produtores

5.1 Justificação

Os consultores abordaram a questão da representação dos produtores sem preconceitos.

Colocavam-se três questões principais para a procura da melhor solução:

1. O que é que os produtores querem em termos de representação?
2. De que necessita o sector em termos de representação dos produtores?
3. Por que razão é necessário ter representação formal dos produtores (colectiva), em vez de os produtores se representarem individualmente a eles próprios?

As respostas que surgiram ao longo de muitas entrevistas com todos os principais interessados, especialmente os produtores e a Moz Tea, foram as seguintes:

1. Os produtores querem uma organização que os represente ao nível adequado e especialmente perante compradores e potenciais compradores.
2. O sector necessita que seja formado um órgão representativo dos produtores para criar um elo de comunicação essencial.
3. Por que razão é necessária uma representação formal dos produtores?
 - i. Para canalizar informação dos produtores, é necessário um ponto aglutinador. A Moz Tea poderia fazer isso, mas, para que haja representação aceitavelmente alinhada e normas de transparência geralmente aceites, tal não seria apropriado. O CCPC está na posição apropriada para desempenhar esta função.
 - ii. Para ter um órgão formal mandatado para representar os produtores em todos os fóruns relevantes, particularmente no que diz respeito a comercialização.
 - iii. **O departamento de estatísticas do Governo exige informação que pode ser mais adequadamente canalizada através de um órgão representativo que controle a recolha de dados.**
 - iv. O Governo e outras organizações precisarão, de vez em quando, de comunicar com os produtores e a maneira mais apropriada de o fazer seria através de um fórum não-alinhado de produtores. Os produtores, por seu lado podem querer fazer representações através do CCPC, para chegar ao seu público.
 - v. **O Comércio Justo exige que grupos de produtores no programa de Comércio Justo tenham um órgão representativo geral com a capacidade legal de operar uma conta bancária.** Na ausência de um fórum geral, cada grupo de produtores teria de se legalizar e

abrir contas bancárias. Isto não faz muito sentido quando se pode conseguir o mesmo com um único registo.

vi. Facilitação de resolução de conflitos.

É fácil criar demasiadas expectativas relativamente a um órgão representante dos produtores. Há, porém, que ter sempre presente que o êxito da organização depende sobretudo de duas questões:

- i. Auto-sustentabilidade (capacidade de garantir que os rendimentos cubram as despesas)
- ii. Uma base associativa e uma direcção motivadas e activas

A auto-sustentabilidade é muito difícil de conseguir, a não ser que a base associativa e a direcção tenham características excepcionais.

5.2 CCPC – Centro de Comercialização de Produtores de Chá de Mossurize

O CCPC é um conceito criado pela Moz Tea como forma mais adequada de os produtores serem representados. Foi feito muito trabalho na planificação da organização, em conjunto com os produtores, potenciais organizações de crédito e outros actores principais. A Moz Tea merece reconhecimento por ter tomado a iniciativa de desencadear o processo de elaboração do conceito.

Recomenda-se que sejam mantidos o conceito de base do CCPC e o nome.

Depois de apreciar toda a informação a que os consultores tiveram acesso sobre a estrutura e as funções propostas do CCPC, a RDI concorda com o conceito de base que a Moz Tea, os produtores e as ONGs propuseram, mas tem ideias significativamente diferentes sobre a estrutura, funcionalidade, base de custos e funcionamento sustentável da organização.

A primeira opção (defendida pela Moz Tea e outros parceiros) é uma organização muito dispendiosa e com muita responsabilidade, que durante muito tempo tentará obter financiamento dos doadores. A segunda opção (defendida pelos consultores) é muito pouco dispendiosa, tem funções mínimas e é apoiada por doadores apenas na sua fase de instalação.

Ambas as propostas estão de acordo quanto às funções básicas da organização, que são:

- i. Representar os produtores na comercialização e outros fóruns
- ii. Resolver conflitos (entre produtores e o processador em especial)
- iii. Recolher e distribuir dados relativos à produção
- iv. Constituir um ponto de comunicação e divulgação de informação
- v. Fornecer uma base legal e funcional a partir da qual se possa implementar o Comércio Justo

As diferenças fundamentais são:

- i. A primeira opção gostaria que o CCPC gerisse e controlasse linhas de crédito disponibilizadas pelas instituições financeiras para os produtores. A segunda opção, defendida pelos consultores, propõe que seja a Moz Tea a gerir estas linhas de crédito.
- ii. A primeira opção gostaria que o CCPC gerisse a distribuição e o controlo de insumos resultantes do sistema de crédito. A segunda opção prefere que seja a Moz Tea a controlar os insumos e a suas distribuição.
- iii. A primeira opção gostaria de ver o CCPC envolvido na formação e na implementação dos programas como o programa de Comércio Justo. A segunda opção preferia ver este papel desempenhado pela Moz Tea.
- iv. A primeira opção consideraria uma instalação de equipamento muito dispendioso para o CCPC. A segunda opção prefere que o CCPC partilhe despesas com a Moz Tea (e eventualmente outros compradores/processadores) a longo prazo.

As recomendações do consultor vão no sentido de baixo custo e pouca responsabilidade, devido sobretudo a dois factores principais:

- 1. Para o CCPC ser sustentável a longo prazo, terá de ser capaz de atrair rendimento suficiente para conseguir cobrir as suas próprias despesas que não seja proveniente dos**

doadores e o sector do chá não tem uma margem de lucro suficiente para dar a um órgão representativo rendimentos suficientes para cobrir custos de funcionamento elevados.

2. Para ser competitiva nos preços nos mercados internacionais, a indústria de chá de Mossurize terá de ter um excelente rácio custo-eficácia em todas as operações e terá de pôr de lado quaisquer actividades ou método de realizar actividades que não seja essencial, especialmente nos tempos mais próximos, enquanto o sector luta para se conseguir estabelecer.

Em resumo, os consultores propõem um CCPC de baixo custo com uma funcionalidade racionalizada, uma direcção/liderança eleita e não assalariada, e só um técnico assalariado sustentado pelos custos gerais e base de custos da Moz Tea, com vista a ponderar uma opção mais avançada quando a fábrica estiver em funcionamento (comprando grandes quantidades de chá) há pelo menos um ano.

Os consultores chamam a atenção para o perigo de se gastar demasiado tempo a planear a evolução do CCPC, que, de qualquer forma, evoluirá significativamente de uma forma natural.

5.2.1 Estatuto Legal e Funcionalidade – CCPC

- Este órgão deve ser um órgão eleito e gerido por um indivíduo competente.
- Cada grupo de produtores deve ter um voto para eleição da direcção e outras questões fundamentais.
- Deve ser registado como associação de acordo com a lei moçambicana. Para o fazer, os estatutos da associação precisam de ser redigidos e aprovados por membros eleitos.
- A associação deve abrir uma conta bancária.

5.2.2 Instalação

O CCPC deve ser montado com a colaboração da Moz Tea, dos produtores e de um doador. A Moz Tea já conseguiu algum financiamento proveniente do projecto da União Europeia já em curso.

As actividades de instalação são as seguintes:

- Consultas aos produtores a serem realizadas em cada uma das quatro zonas de produção. Chama-se especial atenção para as datas dos encontros
- As convocatórias devem ser distribuídas com bastante antecedência (mínimo de duas semanas) antes das datas das reuniões
- Reunião dos líderes dos grupos em Espungabera para eleger a direcção
- Nomeação de um técnico pela direcção
- Elaboração dos estatutos
- Consultas com representantes dos associados para debater e aprovar proposta de estatutos. Também necessário acordo quanto ao nome da associação.
- Legalização da associação
- Abertura de conta bancária
- Nomeação de um técnico pela direcção
- Contratação de um técnico
- Formação do técnico
- Instalação do escritório
- Elaboração do ProduTrac (base de dados)
- Testagem do ProduTrac

5.2.3 Estrutura

Direcção

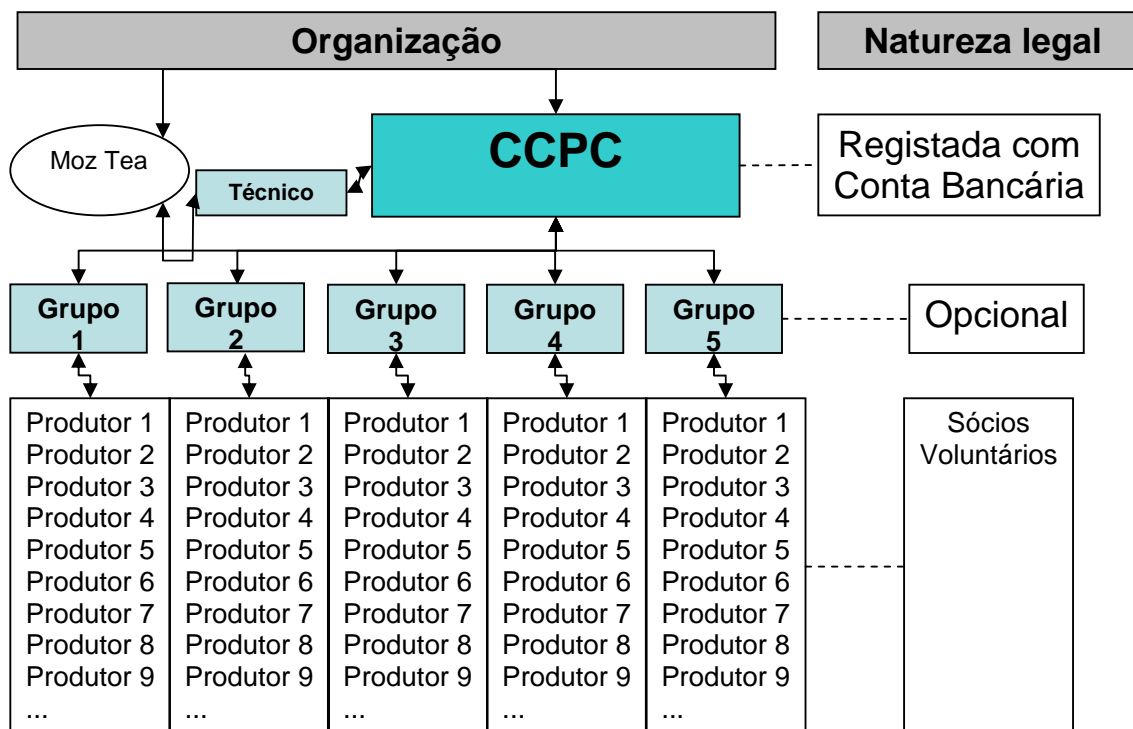
O CCPC deve ter um conselho de direcção reduzido, que respeite as necessidades mínimas instituídas na lei moçambicana. Estas necessidades são as seguintes:

1. Direcção incluindo presidente, vice-presidente, tesoureiro, secretário
2. Conselho fiscal para fiscalizar actividades
3. Um número mínimo de 10 membros, a maior parte dos quais serão as pessoas eleitas para os pontos 1. e 2. acima.

Gestão Técnica

Deve haver um técnico que responda diariamente perante o presidente e, em última instância, perante a direcção. Este indivíduo, nomeado pela direcção, apresentará relatórios também ao gerente da Moz Tea e receberá instruções da Moz Tea a curto e médio prazo, durante a fase de instalação e na fase imediatamente a seguir à instalação.

O presidente, ou outra pessoa para tal nomeada da direcção ou dos associados, deve ter total conhecimento de todas as actividades levadas a cabo pelo técnico, para assegurar uma cobertura eficaz em caso de ausência do técnico ou de cessação do seu contrato.



5.2.4 Necessidades Técnicas

- Habilitações mínimas de nível superior, ou experiência de trabalho correspondente
- Salário (tudo incluído) – (de 4.500 a 8.000 meticais)

5.2.5 Funções

- Representação dos compradores & pesquisa de mercado
- Comercialização
- Comunicação
 - Ligação com a comunidade
 - Incentivo à expansão da produção de chá
- Recolha de informação bruta
- Formatação de relatórios de dados
- Apresentação de relatórios de dados
- Coordenação (não implementação) do programa de Comércio Justo

5.2.6 Necessidades em termos de Instalações e Equipamento

- Mesa de trabalho com computador, num escritório da Moz Tea
- Material de escritório
- Motocicleta

5.2.7 Sustentabilidade

Organizações representantes dos produtores de alto nível, semelhantes a esta, e outras iniciativas do mesmo tipo, ensaiadas no Zimbabwe, do outro lado da fronteira, falharam em primeiro lugar porque uma organização exige recursos que, em última análise, exigem rendimentos que não sejam apenas os dos doadores, e, num negócio com pouca margem de lucro, há poucas possibilidades de rendimento.

Assim sendo, a sustentabilidade a longo prazo depende principalmente da sustentabilidade financeira. Na melhor das hipóteses, a cadeia de valor pode sustentar uma organização CCPC de muito baixo custo, por isso o fundamental é mantê-la dessa forma e partilhar despesas com organizações como a Moz Tea.

5.2.8 Orçamento

Instalação: 15 000 USD

Computador e impressora, telefone	(1 500 USD)	
Reuniões, formação, <i>workshops</i> , transporte	(7 000 USD)	
Elaboração democrática dos documentos da empresa	(1 000 USD)	
Assistência legal (aconselhamento e análise)	(1 500 USD)	
Registo	(1 000 USD)	
Instalação de base de dados (1º Projecto)	(3 000 USD)	Inclui concepção do software, formação e testagem

Manutenção: 750 USD/mês – Salário, motocicleta e despesas de material de escritório (a Moz Tea fornecerá local de trabalho gratuito, uma mesa de trabalho, cadeira, ficheiros e electricidade)

5.2.9 Financiamento

Os custos de instalação e os custos iniciais do projecto devem ser cobertos por uma ONG ou por uma organização doadora. Não seria normalmente este o conselho do consultor, mas o projecto de chá de Mossurize tem um impacto muito abrangente e, se juntarmos a isso a longa espera por colheitas razoáveis e, por conseguinte, rendimentos para o projecto, é necessário um estímulo inicial em muitas áreas do projecto.

O arranque inicial custa 15 000 USD, o que inclui financiamento do primeiro projecto, que seria a montagem da base de dados sobre produção; e um ano de custos mensais de manutenção deveria ser coberto por um doador.

Os custos de manutenção a médio e longo prazo deverão ser cobertos pelos rendimentos do CCPC, que se devem conseguir retirando uma muito pequena percentagem dos pagamentos aos produtores. O ponto de extração deve ser controlado pela Moz Tea e pelo CCPC e deve provavelmente ser deduzido do pagamento dos produtos aos produtores. Para os produtores considerarem isto aceitável, o CCPC terá de ter resultados no trabalho que lhe compete, especialmente na área de negociações de preços e pesquisa de mercado. Além disso, os eventuais rendimentos extras provenientes da participação em programas de Comércio Justo devem resultar em parte da actividade do CCPC relativamente à iniciativa de Comércio.

A Moz Tea cobrirá uma boa parte dos custos, oferecendo as instalações para escritório. A Moz Tea deve também ver alguma vantagem nesta relação e nos desembolsos que faz. Esses benefícios viriam principalmente sob a forma de promoção da produção feita pelo CCPC, prestação de informação sobre a produção e ligações com a comunidade.

6 Sistema de Informação e Base de Dados

6.1 Justificação

As razões da necessidade de uma base de dados contendo toda a informação relevante para produção de pequena escala são muitas. Eis algumas das principais:

1. O CCPC deve participar na área da divulgação de informação, a fim de criar maior consciencialização, atrair negócios e realizar pesquisa, sobretudo sobre colheitas. Será de grande valor para os produtores conseguirem apresentar um resumo das estatísticas de produção.

2. A Moz Tea e outros potenciais compradores podem tomar decisões informadas relativamente às necessidades de capacidade da fábrica, necessidades de expansão, e necessidades de formação e extensão.
3. O Governo tem acesso a informação importante que lhe permite tomar decisões informadas sobre desenvolvimento de infra-estruturas. O Governo também fica também habilitado para o desempenho do seu papel na promoção e desenvolvimento da indústria de chá de Mossurize.
4. É necessária investigação sobre o sector e em que especialmente a informação sobre variedades e o seu rendimento seja imediatamente acessível carregando apenas numa tecla, e possam ser tomadas decisões agronómicas sobre o sector, com confiança.

Propõe-se essa base de dados seja criada e mantida pelo CCPC com estreita assistência da Moz Tea e de um doador. Para facilitar a sua referência no texto, esta base de dados proposta é doravante referida neste relatório como *ProduTrac*. O êxito da base de dados depende em grande medida da sua simplicidade e facilidade de manutenção, de maneira que é fundamental que seja simples.

6.2 Necessidades de Informação

1. Recolha de Dados de Base

As actuais estatísticas da produção de chá precisam de ser inseridas na base de dados. Além disso, quando novos produtores iniciarem alguma produção, as suas estatísticas de base precisam de ser recolhidas. Os dados necessários são:

- Número do produtor (atribuído pelo CCPC)
- Nome do produtor
- Nome do grupo
- Nome da área de produção
- Área cultivada com chá e/ou número de plantas de chá
- Área de produção activa e/ou número de plantas de chá em produção activa

Os novos produtores dever fornecer os dados para a base numa ficha de dados de base quando se torne evidente o seu empenho.

2. Recolha Contínua de Dados

A informação exigida pela Moz Tea e pelo CCPC pode constar na mesma ficha de dados de base. O interesse principal da Moz Tea na ficha de dados é o peso da entrega, para fins de pagamento no fim do mês/período.

Ao longo do ano, precisam de ser recolhidos dados sobre produção de chá para actualizar a base de dados. Os dados deste aspecto de “manutenção” devem ser os seguintes:

- Número do produtor
- Número do terreno
- Peso entregue (por entrega)
- Data
- Hora de recepção
- Peso na fábrica
- Receptor
- Motorista

3. Recolha de Amostras – Dados sobre a produtividade

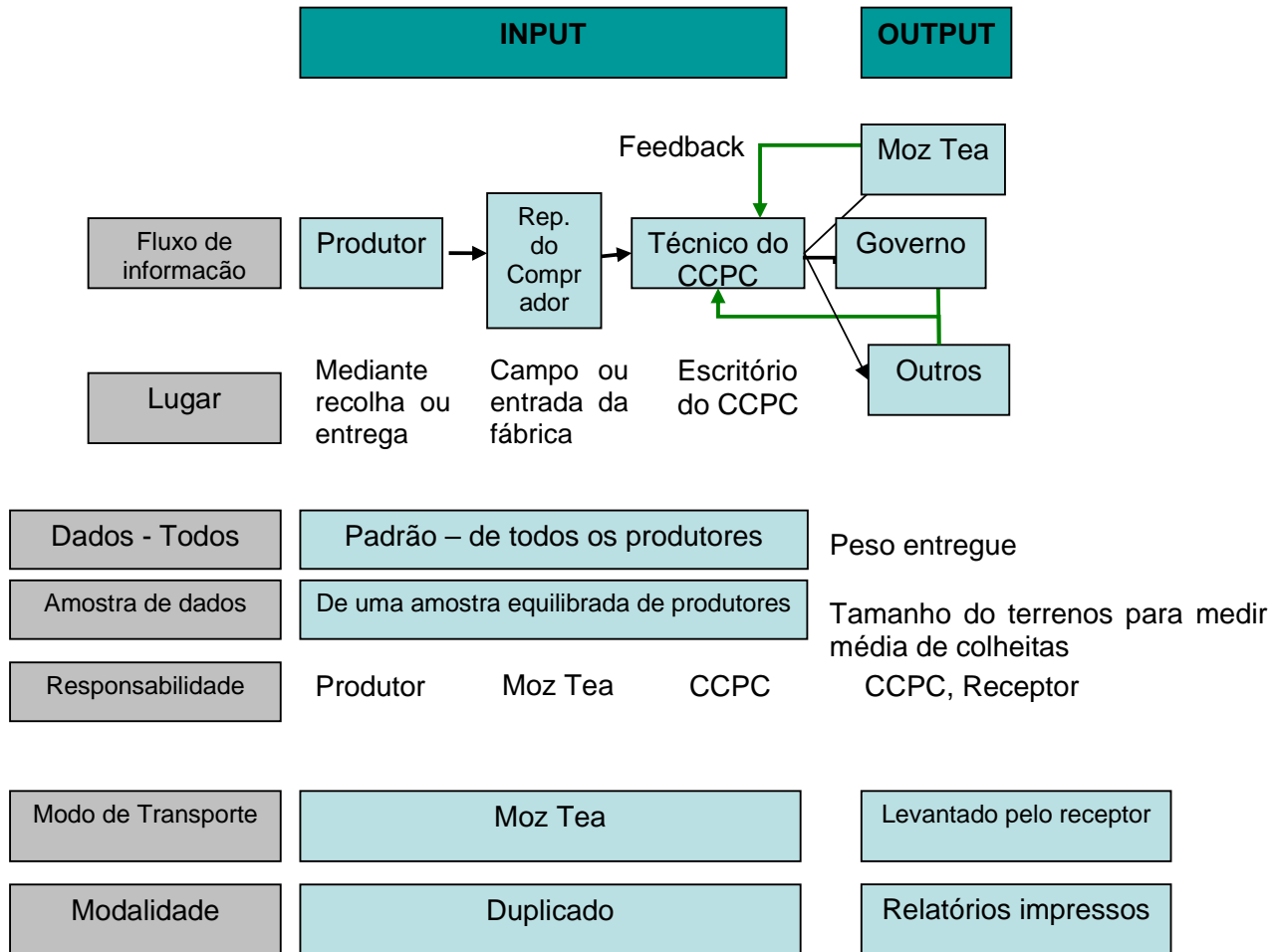
A fim de monitorar de forma eficaz as quantidades produzidas, pode ser usada uma metodologia de amostras. Nesta análise, deve ser escolhida uma **amostra aleatória de produtores** (isto é: três por área de produção = 12 produtores). Sempre que estes produtores entreguem chá verde, devem indicar **em que terreno** fizeram a colheita. O CCPC deve dar-lhes códigos para os campos. Procedendo assim, pode extrapolar-se dados sobre as colheitas de todos os produtores para verificar **os dados sobre a produtividade**. Devem também ser registados **dados sobre aplicação de adubo** referentes a essa amostra de produtores. Dever-se-á também registar a **idade dos terrenos**.

NB: se outro comprador/processador entrar no sector, o CCPC precisa de ter o seu acordo em fornecer a informação bruta necessária. Se o chá continuar ser levado para o outro lado da fronteira com o Zimbabwe (seja lá por que razão for) depois de ter sido criada a fábrica da Moz Tea, então a Moz Tea deve usar as ligações que tem com a Buzi Tea para recolher a informação relativa às entregas.

6.3 Software para a Base de Dados

Há duas opções viáveis em termos de software. Microsoft Excel e Microsoft Access. Uma terceira opção possível de um programa de software expressamente concebido para o efeito seria muito cara e teria elevados custos de manutenção. Os consultores recomendam Access como software preferível para a base de dados. Até o técnico estar formado para lidar com o sistema, porém, deve ser usado Excel. A principal desvantagem do Excel é a facilidade com que se podem alterar fraudulentamente os dados e o grande potencial para enganar.

6.4 Diagrama do Fluxo dos Dados de Manutenção



6.5 Output

O CCPC deve produzir um relatório mensal dando pormenores sobre informação essencial. Deve utilizar-se a opinião dos receptores sobre a utilidade e a funcionalidade do relatório para melhorar o desempenho e modificar o relatório.

O operador da base de dados deve ser capaz de produzir diversos relatórios para diferentes necessidades. A Moz Tea poderia inicialmente partilhar a base de dados para informação sobre entregas.

7 Relações & Responsabilidades

7.1 Moz Tea Limitada & Buzi Tea Limitada

A Buzi Tea, na sua qualidade de detentora de 50% das acções da Moz Tea, tem muito valor para a esta empresa e a direcção da Moz Tea deve tirar o maior partido do manancial de conhecimentos e experiência disponíveis na Buzi Tea, e em particular os de Tiewee Willemse, que é um dos melhores e mais experimentados produtores de chá do Zimbabwe.

7.2 Moz Tea & Produtores

Deve ser assinado um Memorando de Entendimento entre a Moz Tea e os produtores (cada produtor individualmente) que entrem nos seus programas de apoio com a intenção de fornecer produto bruto à empresa. Não é aconselhável tentar assinar contratos legais de longa duração nesta fase precoce do projecto e provavelmente tão-pouco no futuro. É do interesse de cada uma das partes, porém, assegurar-se de que compreende as expectativas, os objectivos e aspirações da outra parte. Um Memorando de Entendimento é a maneira mais apropriada de o fazer.

O Memorando de Entendimento deve definir papéis e responsabilidades de cada parte e deve também estipular a obrigação dos produtores de fornecerem produto bruto à Moz Tea com uma cláusula que garanta que os preços acompanhem os preços reais do mercado.

7.3 CCPC & Produtores

O CCPC, na sua qualidade de órgão representativo geral dos produtores, deve ter relações estruturalmente acordadas com os produtores através dos grupos/associações. Esta competência pode ser obtida através da legalização do CCPC, mas não se recomenda que seja dado apoio à legalização dos grupos de produtores em cada área de produção. Se os próprios produtores quiserem legalizar os seus grupos pelas suas próprias razões, deve ser-lhe oferecido aconselhamento. Assistência financeira, porém, só deve ser fornecida por razões muito válidas.

O CCPC deve estar legalmente registado com um conta bancária e os grupos membros devem ser registados como membros do CCPC. Os grupos membros não têm necessidade de ter estatuto legal. A inscrição dos produtores nos grupos é voluntária.

7.4 CCPC e Moz Tea

O CCPC deve manter relações de trabalho muito estreitas com a Moz Tea, sobretudo porque a Moz Tea é actualmente a única iniciativa de fábrica de chá.

O CCPC deve assinar um acordo com a Moz Tea e o Governo que em que se comprometa a disponibilizar a informação sobre a produção dos produtores recolhida pelo CCPC com a assistência directa da Moz Tea.

7.5 Moz Tea e Governo

Coordenação sobre formação de extensionistas e posterior trabalho no terreno. Possibilidade de o Governo financiar parte da fábrica. Buzi Tea ofereceu-se para mandar vir dois formadores do Zimbabwe.

8 Análise Estratégica

8.1 Análise de Risco

A análise risco foi realizada na perspectiva do produtor de pequena escala e da Principal Organização de Comercialização

Análise de Risco – indústria de chá de Mossurize			
Categoria de Risco	Risco	Descrição	Estratégia de mitigação
Clima	Excesso de chuva	<ul style="list-style-type: none"> Erosão dos terrenos, lixiviação, acesso 	<ul style="list-style-type: none"> Medidas de controlo da erosão e manutenção de estradas
	Seca	<ul style="list-style-type: none"> Falta de humidade do solo 	<ul style="list-style-type: none"> Variedades que tolerem a seca
	Granizo	<ul style="list-style-type: none"> Destruição física da folha 	<ul style="list-style-type: none"> Manter o índice de colheita
Insumos	Esquema de crédito	<ul style="list-style-type: none"> Falta de financiamento 	<ul style="list-style-type: none"> Tirar partido do programa da União Europeia para começar e depois utilizar bancos
Produção	Défice	<ul style="list-style-type: none"> Baixo nível de produção 	<ul style="list-style-type: none"> Começar os viveiros o mais brevemente possível, com o programa de subsídios da União Europeia
	Plantas	<ul style="list-style-type: none"> Falta de material vegetal 	<ul style="list-style-type: none"> Começar os viveiros o mais brevemente possível
	Insumos	<ul style="list-style-type: none"> Falta de insumos 	<ul style="list-style-type: none"> Garantir uma gestão eficaz do programa da União Europeia
	Mão-de-obra	<ul style="list-style-type: none"> Escassez 	<ul style="list-style-type: none"> Promover o chá
	Variedades	<ul style="list-style-type: none"> Seleção fraca 	<ul style="list-style-type: none"> Compilar conhecimentos e pesquisa
	Crédito	<ul style="list-style-type: none"> Falta 	<ul style="list-style-type: none"> Incentivar a participação dos bancos
Processamento	Fábrica	<ul style="list-style-type: none"> Construção não concluída 	<ul style="list-style-type: none"> Dar prioridade à conclusão da fábrica
		<ul style="list-style-type: none"> Défice de capacidade 	<ul style="list-style-type: none"> Estimular desenvolvimento de viveiros e terrenos de cultivo
Comercialização	Preço	<ul style="list-style-type: none"> Queda de preços do mercado mundial 	<ul style="list-style-type: none"> Criar estratégia para resistir a períodos difíceis
Finanças	Taxas de câmbio	<ul style="list-style-type: none"> Taxas de câmbio adversas 	<ul style="list-style-type: none"> Garantir um alto grau de eficiência para fazer face a ameaças de ordem financeira
Recrutamento	Fábrica	<ul style="list-style-type: none"> Falta de especialistas para as máquinas 	<ul style="list-style-type: none"> Contratar a curto prazo alguns trabalhadores do Zimbabwe para posições e formar pessoal local

9 Avaliação da Integração no Comércio Justo

9.1 Resumo

Não há grandes dúvidas de que a iniciativa de chá de Mossurize estará bem colocada para conseguir uma certificação de Comércio Justo, quando a fábrica da Moz Tea estiver a funcionar e os produtores de pequena escala atingirem um nível aceitável de organização.

Há duas opções alternativas para a certificação de Comércio Justo:

1. Mão-de-obra contratada
2. Organizações de produtores de pequena escala.

Os produtores de chá de Mossurize enquadram-se claramente na opção 2. Assim sendo, há dois marcos fundamentais a atingir antes de se iniciar a tentativa de obter a certificação:

1. Criação de representação dos produtores sob a forma de um grupo abrangente ou de vários grupos
2. A empresa de processamento precisa de receber a certificação de Comércio Justo e, assim sendo, até a fábrica estar pronta, uma auditoria de Comércio Justo constituiria um fracasso.

Ambos estes passos devem ser dados simultaneamente, porque são inúteis um sem o outro – outro exemplo da razão pela qual a empresa de processamento está inextricavelmente ligada aos produtores, se a indústria de chá de Mossurize quiser ultrapassar a presente situação de fornecimento de fábricas zimbabueanas.

9.2 Comércio Justo Simplificado

9.2.1 O que é Comércio Justo?

Comércio Justo pode ser descrito com uma etiqueta que pode ser utilizada para aumentar a comerciabilidade de um produto (em termos de preço) se forem respeitados determinados níveis sociais mínimos exigidos e a organização candidata à certificação for aprovada numa auditoria que o prove.

9.2.2 Como funciona o Comércio Justo?

Segundo as regras de Comércio Justo, é definido um “nível de preço” para cada cultivo ou produto certificado. Estes níveis de preço têm um preço mínimo que o Comércio Justo define para pagamento aos produtores. Há também um preço (*Premium*) que é pago directamente ao grupo de produtores, ultrapassando todos os intermediários. Os preços extras do comércio justo devem ser usados para melhorar as condições de vida sociais de quem os recebe. Os supermercados certificados de Comércio Justo cobram preços mais elevados pelos produtos de Comércio Justo e os consumidores escolhem pagar mais sabendo que uma parte do dinheiro será pago directamente aos produtores, sem passar por nenhum intermediário. Para poderem receber estes bônus “*Premium*”, os produtores devem estar organizados em associações democraticamente estruturadas e eleitas, ou grupos equivalentes, legalmente registados e que tenham uma conta bancária.

9.2.3 Como é que um produtor ou grupo de produtores é certificado como sendo de Comércio Justo para poder vender com a etiqueta de Comércio Justo?

Há organizações que dão apoio na preparação para a auditoria de Comércio Justo, para garantir que tudo esteja em ordem antes de pedir a auditoria. Porém, quase toda a informação pode ser obtida na Internet, e essa informação pode ser usada para se preparar para a auditoria. Se o processador e o grupo de produtores forem aprovados pela auditoria, é-lhes atribuído um número de licença de Comércio Justo e a companhia pode começar a fazer comércio utilizando o símbolo de Comércio Justo. Nem todos os compradores querem produtos de Comércio Justo, de maneira que, para garantir os benefícios da utilização do símbolo, devem ser contactados os compradores e os supermercados membros do Comércio Justo ou por ele certificados.

9.2.4 Custos

Há custos iniciais de auditoria e custos anuais de auditoria que têm de ser pagos pela organização que recebe a certificação. A organização incorre também em despesas mais baixas, de projectos internos, para manutenção do Comércio Justo. Normalmente, os grupos de produtores procuram apoio financeiro para a

auditoria inicial. O processador ou comprador paga algumas vezes esta despesa inicial. As auditorias anuais aos produtores podem, em certa medida, ser feitas pelo processador. Seriam feitas auditorias pontuais por auditores nomeados pelo Comércio Justo para verificar as auditorias realizadas pelo processador.

O orçamento total para preparação e auditoria inicial de produtores e processador, incluindo os custos do auditor, pode ultrapassar 5.000 USD e é provável que se aproxime dos 9.000 USD. Pode encontrar-se mais informação sobre esta matéria no site da Internet do Comércio Justo.

10 Resumo das Principais Responsabilidades

- a. Moz Tea
 - i. Concluir a fábrica e a estação de murchamento
 - ii. Gerir o esquema de insumos a crédito; implementar com êxito o programa de subsídios da União Europeia
 - iii. Desempenhar um papel de catalizador para estimular a construção de viveiros e aquisição de insumos. Facilitar a aquisição de material vegetal
 - iv. Fornecer formadores e extensionistas no terreno
 - v. Coordenação do sector
- b. Governo
 - i. Reparação e manutenção das estradas
 - ii. Cuidados de Saúde e Acção Social
 - iii. Fornecimento de funcionários de extensão para o sector do chá
- c. Doadores/ONGs
 - i. Financiamento para a fase inicial do CCPC (1 ano)
 - ii. Financiamento do arranque dos viveiros e produção (3 anos)

11 Observações e Recomendações Principais

11.1 Comentários e Recomendações do Seminário

O seminário realizado em Espungabera constituiu um exercício de grande utilidade para a consultoria e contribuiu sem dúvida alguma para a eficácia e o rigor do presente relatório. Estiveram presentes no seminário representantes dos seguintes departamentos e organizações:

Direcção do Departamento de Agricultura, Distrito de Mossurize
Secretário Permanente do Distrito Mossurize
DPA de Manica
Moz Tea
ADEM
ITC
4 Produtores, representando as quatro áreas de produção
GAPI

Em resumo, foram apresentados as seguintes ideias:

- Os pagamentos aos produtores por parte das empresas zimbabueanas são geralmente feitos com atrasos, o que desmoraliza os produtores de Mossurize. Isto precisa de ser corrigido.
- A Moz Tea fez saber que está a pensar na possibilidade de dar assistência para a preparação dos terrenos sob a forma de um tractor e arado.
- Embora a Moz Tea esteja há já três anos a fazer pesquisa e a planear o projecto, este só ficou operacional em 2008.
- Existem no distrito muitos produtores de chá com experiência e há mais pessoas que querem produzir chá. Muitos estão à espera de sinais mais claros de conclusão da fábrica.
- O Governo tem já planos de reparação das principais vias de acesso, especialmente a estrada Mpenge-Dacata, o que provavelmente facilitará o acesso à estação de murchamento.
- Há no distrito um desejo de ver a fábrica concluída.
- Foi reconhecida a responsabilidade conjunta do Governo, Moz Tea e outros intervenientes principais.
- É necessário mais financiamento para terminar a fábrica até Outubro de 2009. Existe a possibilidade de o Governo investir com o fundo distrital.
- A erosão nas estradas, em particular, constitui um problema.

- O acesso à terra pode colocar grandes dificuldades de ordem burocrática.
- Ao seleccionar formadores, deve ter-se em conta as pessoas que vivem em cada comunidade.
- A existência de um bom registo de estatísticas dos cultivos pelos produtores facilitará os empréstimos. O CCPC tem um papel importante a desempenhar na manutenção destes registos.
- O trabalho conjunto do CCPC e da Moz Tea pode resultar, a curto prazo, num conflito de interesses, mas as vantagens são maiores do que as desvantagens, devido ao factor de sustentabilidade.
- A intervenção da Buzi Tea em Mossurize é muito apreciada e proveitosa.

Conclusão:

- Devia ser feita outra apresentação ao nível provincial.

11.2 Observações Principais

- As principais estradas que serão utilizadas pela Moz Tea e pelos produtores estão em muito mau estado, nas zonas de produção norte e sul. A Moz Tea deveria dialogar com o Governo sobre as opções de reparação e manutenção destas estradas. Se não se ultrapassar este obstáculo, o resultado pode muito bem ser o fracasso do projecto, devido a inacessibilidade e excesso de desgaste dos veículos.
- A criação de novos campos de chá é um trabalho dispendioso e a longo prazo, com pouca produção nos três primeiros anos, de modo que, para uma implementação bem sucedida, é absolutamente necessário apoio subsidiado que garanta que os volumes cresçam como é necessário para suprir a capacidade total da fábrica e garantir economias de escala adequadas e um funcionamento eficiente da fábrica. Isto será também o modo mais eficaz de garantir que podem ser pagos aos produtores os melhores preços possíveis.
- A Moz Tea baseou parte da sua concepção geográfica do negócio numa estratégia “de espelho”, tendo em conta a indústria zimbabueana do outro lado da fronteira. Isto traz ao mesmo tempo riscos e benefícios, e é importante que a empresa implemente a estratégia correcta para tirar partido dos benefícios e mitigar os riscos, senão a empresa pode muito vir a impulsionar o sector do chá do Zimbabwe em detrimento da Moz Tea, do Governo moçambicano e da indústria de chá de Mossurize em geral.
- Há falta de gestão prática e a tempo inteiro da Moz Tea.
- Em toda a cadeia de valor emergente do chá de Mossurize, há uma crença infundada na “segurança nos números”. Os produtores indicaram que qualquer pessoa interessada no sector deveria participar no CCPC. Esta abordagem não só não é eficaz como é até nociva. Ao construir as diversas partes da cadeia de valor, só deveriam participar as componentes que verdadeiramente adicionem valor eficaz e necessário. É preciso descartar os intervenientes periféricos que não tragam valor real ou o valor pretendido. As intervenções laterais constituem uma ameaça a todo o projecto, especialmente o excesso de intervenção de ONGs.
- Dá-se demasiado destaque à participação de formadores especialistas nas funções do CCPC e na produção. Dá a ideia de que um conceito simples está a ser desnecessariamente complexificado. Este comentário refere-se tanto à instalação do CCPC como à instalação da Moz Tea e aos programas de assistência ao produtor. Um gestor competente poderia cobrir muito do que se propõe que seja feito por “formadores especialistas”.
- Há actualmente demasiada focalização em actividades periféricas e a jusante, e não se dá destaque suficiente às duas questões principais a tratar, que são a **revitalização da produção de chá e a conclusão da fábrica e estação de murchamento**.

11.3 Recomendações Principais

11.3.1 Variedades

A Moz Tea deve incentivar uma pequena diversidade de variedades. A gestão das melhores variedades deve garantir o seguinte:

- São utilizadas variedades resistentes à seca.
- É plantado com cada variedade um mínimo de 40 hectares. De preferência, pelo menos os primeiros 40 hectares devem ser de um variedade e, se for necessária uma mudança, então a próxima variedade plantada deve atingir pelo menos 40 hectares antes de ser plantada outra variedade.
- Os melhores produtores que queiram expandir a sua produção devem ser incentivados a experimentar variedades de maior qualidade mesmo que sejam ligeiramente menos resistentes à seca.

- Os produtores que tenham a acesso irrigação por gravidade devem ser incentivados a cultivar uma variedade como a PC108, que será mais produtiva e terá mais qualidade do que a SFS150.
- A Moz Tea devia também estar a fazer recomendações aos produtores sobre que variedades devem ser cultivadas, tendo em conta as tendências do mercado mundial de chá e a adequação ambiental e climática.

11.3.2 Modelos de Produção

Em paralelo com a produção de pequena escala, a Moz Tea devia tentar concretizar a ideia de desenvolver grandes blocos de produção geridos em conjunto, o mais perto da fábrica possível. Depois de terem sido criados alguns nas proximidades da fábrica, pode analisar-se a viabilidade de criar esses blocos mais longe, como em Makuyana. A longo prazo, a Moz Tea devia ponderar a criação das suas próprias unidades de produção. A combinação de dois ou dos três tipos de produção trará, a longo prazo, maior estabilidade e maior sustentabilidade à indústria de chá de Mossurize, permitindo-lhe resistir melhor em períodos difíceis e aproveitar preços elevados do mercado mundial quando há grandes subidas de preço.

Os blocos geridos em conjunto deveriam ter no mínimo 20 hectares cada um, mas, de preferência, entre 30 e 40 hectares.

Exemplo de opção para o sistema de blocos:

- Os blocos deviam ser propriedade da empresa.
- A Moz Tea devia cobrir os custos de instalação além da mão-de-obra.
- Cada produtor de pequena escala participante deveria contribuir com a sua mão-de-obra (não remunerada) para a fase de instalação.
- Deveria dar-se a cada produtor de pequena escala no mínimo 1 ha para manter e fazer colheita, mas de preferência 2 ha.
- Os produtores vendem à empresa o chá aos preços em vigor, com as mesmas condições que os produtores de pequena escala isolados.
- Os produtores e a Moz Tea devem assinar um contrato de arrendamento a longo prazo, que garanta segurança de investimento para o produtor e para a Moz Tea. No acordo, o produtor deve ter o direito a fazer a colheita da área que lhe foi atribuída durante o período referido no acordo e a obrigação de a manter em condição satisfatória, sem o que a Moz Tea (utilizando o CCPC como mediador) deve ter direito a assumir a colheita e manutenção dos cultivos, temporariamente ou a longo prazo. A Moz Tea deve também ter o direito a transferir a porção do bloco em questão para outro produtor, temporariamente ou a longo prazo, através de um acordo de curta ou longa duração.
- A aplicação de insumos deve ser uniforme em todo o terreno.

Estes blocos trarão vantagens tanto aos produtores como à empresa:

- A colheita mecanizada será de longe mais viável do que em unidades de pequena escala de entre 0,5 e 1 ha.
- A aplicação de adubo será mais eficaz e mais eficiente.
- A assistência técnica será mais eficaz nestes terrenos.
- Se os preços do mercado mundial estiverem baixos e os produtores de pequena escala cessarem o fornecimento, a Moz Tea pode manter os terrenos em funcionamento através de mão-de-obra contratada e garantir assim que a produção não cesse mesmo que tenha de ter prejuízo durante breves períodos.

11.3.3 Viveiros

Não é necessário criar um viveiro central na Moz Tea. Bastarão os viveiros de grupo, como foram feitos antes.

11.3.4 Programas de Assistência Técnica e de Recursos

Os programas de assistência devem incidir no seguinte, por ordem de importância:

1. Criação de viveiros
 - a. Material vegetal (a quantidade de material para reprodução disponível em Mossurize não é suficiente para satisfazer a procura, tendo em conta a capacidade da Moz Tea e os actuais níveis de produção)
 - b. Sacos para plantas

- c. Plástico para cobrir os sacos
 - d. Formação
2. Insumos para os terrenos de cultivo
- a. Adubo
 - b. Tesouras de colheita (para aumentar a rapidez da colheita)
 - c. Podões
 - d. Formação

Deve ser dado mais relevo a otimizar o fornecimento de insumos e tecnologia apropriados do que à formação, pelas razões referidas atrás.

11.3.5 Zonas de produção

A expansão de zonas de produção para altitudes inferiores a 800 m só deve ser apoiada depois de um ensaio de colheita provar que a produtividade e qualidade a estas altitudes é competitiva relativamente à produção a maior altitude. Mais concretamente, há algumas zonas de produção em Dacata que se encontram abaixo dos 700 metros de altitude.

11.3.6 Estudos

Não se devem realizar mais estudos que não sejam de natureza técnica e produtiva! O que é necessário é acção, especialmente por parte da Moz Tea, para terminar a fábrica, iniciar a reinstalação de viveiros e fornecer transporte para recolher o chá, e por parte do Governo, na manutenção das principais estradas de acesso.

12 Pesquisa em Acção/Pontos de Acção Imediata

Após uma análise cuidada da situação existente, a RDI recomenda que seja considerada para imediata implementação/revitalização a seguinte sequência de acções, a fim de colocar no rumo certo a indústria emergente de chá de Mossurize:

PRIMEIRA IMPORTÂNCIA

1. Reestruturação da Moz Tea e reorientação de compromissos

- *Acções* – A Moz Tea deveria reavaliar a sua estrutura de posse de acções e racionalizá-la. Os principais accionistas devem reafirmar o seu compromisso.
- *Equipa do Projecto* – A Moz Tea deve simplificar a equipa do projecto em sentido lato, reduzindo o número de ONGs e a participação de intervenientes periféricos e assumir mais responsabilidade pela execução do projecto.
- *Risco/Investimento dos accionistas* – A Moz Tea tem uma situação adversa de risco/investimento dos accionistas, em que o empenho de alguns accionistas é claramente questionável, antes de mais devido ao baixo quociente de risco.
- A empresa deve montar imediatamente um escritório eficaz, de baixo custo operativo, em Espungabera.
- Deve ser seriamente analisada a possibilidade de aumentar a presença no terreno, em Mossurize, de gestão de alto nível, para a empresa atingir o seu objectivo de concluir a fábrica e a estação de murchamento antes do fim de 2009 e garantir uma implementação bem sucedida do programa de produção sob contrato (*outgrower*).
- Durante a análise das recomendações acima, a Moz Tea deve sempre ter consciência da sua responsabilidade social. A Moz Tea tem feito um excelente trabalho na promoção da potencial indústria de chá de Mossurize e criou assim reais expectativas entre os produtores, no Governo e na comunidade local em geral. O efeito do desempenho da empresa faz-se sentir bem além dos limites da própria empresa, criando dessa maneira um maior nível de responsabilidade perante a comunidade.
- A Moz Tea deve ter uma posição de liderança do projecto com mais autoridade.
- A empresa deve centrar-se no essencial do negócio até a fábrica estar operacional e os produtores estarem avançados no processo de revitalização.

Custos da Acção: Moz Tea – Questão Interna

2. Conclusão da Fábrica e Estação de murchamento da Moz Tea – Moz Tea Lda.

- A Moz Tea deve reorientar o seu compromisso para terminar as infra-estruturas necessárias.
- Isso aumentará seguramente a confiança entre produtores, funcionários do Governo e outros intervenientes fundamentais.
- Qualidade da mão-de-obra deve ser controlada de forma mais eficaz para garantir eficiência operacional infraestrutural.

Custo da Acção: Moz Tea – Questão Interna. Devem participar potenciais investidores para concluir a fábrica.

3. Implementação bem sucedida do programa de produtores de pequena escala financiado pela União Europeia – Moz Tea Lda.

A Moz Tea deve continuar o bom trabalho que está a ser feito por Daniel e pela equipa de extensão no levantamento da situação da produção de chá. Este projecto não deve ser levado a cabo independentemente de outras actividades, mas deve antes ser incluído no trabalho de extensão que está a ser realizado no âmbito do programa da União Europeia.

O programa financiado pela União Europeia está já a decorrer. Juntamente com a conclusão da fábrica de chá e estação de murchamento, a criação apoiada de maiores terrenos de chá é de uma importância vital para a indústria e, sem programa de assistência de 3 anos, financiado por doadores, para reinstalar os viveiros e estimular plantios durante 3 anos, o êxito seria limitado. Devido à natureza do estabelecimento dos campos de chá, que é de longa duração, a contribuição dos doadores é fundamental durante 3 anos. Este projecto é um projecto muito sensato que, analisando retrospectivamente a situação, devia ter precedido a construção da estação de murchamento e da fábrica. Se o programa financiado pela União Europeia for insuficiente para completar o programa de 3 anos, deve tentar obter-se mais financiamento.

- i. Necessidades dos viveiros (excluindo materiais fornecidos pelos produtores)
 - Estimular os esforços de reinstalação de viveiros com fornecimento de:
 - Plástico branco para cobrir os vasos
 - Vasos para plantio
 - Formação a ser dada pelos agrónomos/extensionistas da Moz Tea
 - Incrementar o fornecimento de novo material vegetal do Zimbabwe
- ii. Terrenos de cultivo
 - Fornecer super fosfato simples para plantio
 - Fornecer adubo a crédito nos primeiros 3 anos (Compound T)
 - Produtos químicos para controlo de muchém (há alternativas orgânicas que devem ser ensaiadas)
 - Podões
 - Dar formação sobre produção

Comentário: No plano de projecto da União Europeia, a ênfase deve ser dada ao estabelecimento de viveiros e fornecimento de insumos. É dado demasiado destaque a actividades não materiais no plano. A proporção dos tipos de actividades deve ser repensada, se possível.

Custo da Acção: 320.000 EUR já garantidos e operacionais

NB: ESTE PROJECTO É FUNDAMENTAL PARA O ÊXITO NA REVITALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO DE CHÁ IN MOSSURIZE.

- i. Usar influência junto da Buzi Tea para tentar aumentar o número de vezes que o chá é recolhido com tractor em Mpengo. A actual situação de duas vezes por mês não parece ser ideal para os produtores. Com a periodicidade actual, os produtores não estão a conseguir vender toda a sua produção. Existe a possibilidade de que os volumes não justifiquem este aumento. Os produtores, porém, propuseram aumentar para quatro vezes por mês. Isso terá um resultado directo no facto de os produtores voltarem a tornar produtivos terrenos que agora não são e o aumento de interesse terá um efeito positivo na evolução dos viveiros e dos novos plantios que daí resultem.

Custo da Acção: Moz Tea/Buzi Tea – Questão Interna

4. **Manutenção de Infra-estrutura – Governo**
 - Principais estradas de acesso na área do projecto

DE IMPORTÂNCIA SECUNDÁRIA (Estas acções não deveriam ocupar muito tempo à Moz Tea até a fábrica estar terminada e a produção ter efectivamente sido revitalizada com a montagem de múltiplos viveiros e o rejuvenescimento dos campos de chá em “hibernação”)

1. **Instalação do CCPC – Moz Tea & ONG/Doador**

O CCPC tem um papel a desempenhar enquanto órgão representativo dos produtores de pequena escala, e também na criação do Produstrac e na iniciativa de Comércio Justo. No seu papel de órgão representativo, o modo de funcionamento mais apropriado é de baixo custo e racionalizado. Para cumprir o seu papel de montar o Produstrac e facilitar as certificações de Comércio Justo para os produtores, o CCPC exigirá financiamento de doadores.

Quando o Produstrac estiver montado e operacionalmente testado, e tiverem sido atribuídas as certificações de Comércio Justo, o CCPC deve limitar os custos gerais e operativos às despesas com um único funcionário a trabalhar num escritório da Moz Tea. As despesas com este trabalhador devem ser partilhadas pelos produtores (por meio de uma pequena percentagem deduzida da venda do seu produto) e pela Moz Tea. A Moz Tea deve fornecer um local de trabalho e um computador.

Deve ser assinado um acordo entre a Moz Tea, o CCPC e o Governo que garanta liberdade de informação. O Governo, a Moz Tea e o CCPC devem ter acesso à informação disponível gerada pelo Produstrac e o CCPC deve ter direito a dar informação sobre produtores a outros potenciais compradores sediados em Moçambique.

Custo da Acção: 1 – 15 000 USD

2. **Montagem do Produstrac – Moz Tea & o CCPC**

Isto deve ser feito pelo CCPC nas instalações da Moz Tea e sob gestão da Moz Tea.

Custo da Acção: Incluído no orçamento de instalação do CCPC.

3. **Divulgação de Informação sobre Comércio Justo – Moz Tea, CCPC & SNV**

Esta acção não constitui prioridade e deve ser realizada juntamente com outro trabalho de campo ou então deve ser realizada quando já tiverem sido levadas a cabo actividades mais importantes.

i. Antes de a construção da fábrica estar terminada

Até a fábrica estar concluída, não há grande interesse em tentar obter uma certificação de Comércio Justo. Enquanto se espera seria, porém, aconselhável começar a ensinar aos produtores e a outros intervenientes de relevo as benefícios, funções e responsabilidades que o Comércio Justo implica.

ii. Depois de a fábrica estar concluída

Uma vez terminada a construção da fábrica, a Moz Tea e os produtores de pequena escala podem iniciar o processo para obtenção de uma certificação de Comércio Justo. Para o fazerem, a fábrica terá de estar a produzir.

Custo da acção: 10.000 USD – Deve procurar-se apoio de doadores. A Moz Tea deve utilizar os canais de comunicação e os métodos já existentes para formação e recolha de informação.

4. **Formação e Divulgação de Informação sobre saúde – Governo &, em menor escala, Moz Tea**

Embora se trate de uma questão importante, deve ser bem coberta por ONGs especializadas e pelo Governo sem a Moz Tea precisar de fazer dela uma prioridade sua a curto prazo. Principalmente devido à malária e à epidemia de HIV/SIDA, é fundamental que seja feita formação sobre saúde e bem-estar na área do projecto, através de *workshops*, clínicas e outros métodos de divulgação de informação. Cabe ao Governo a principal responsabilidade por esta divulgação. Contudo, como a Moz Tea tem interesse na saúde e produtividade dos habitantes da zona de produção, a empresa deveria participar de uma forma acordada com o Governo. A Moz Tea já tem uma componente de saúde e bem-estar no projecto financiado pela União Europeia e deve estabelecer coordenação com o Governo.

Custo da Acção: Na perspectiva do Governo, a sua acção faz parte dos esforços em curso, que não estão especificamente relacionados com o projecto de chá, pelo que não se recomenda orçamento adicional específico para este projecto. A Moz Tea já afectou para este programa uma parte do orçamento da União Europeia.

13 Apêndices

13.1 Plano de Negócios Básico para Produção de Pequena Escala

1. Planificação

Há muitos factores que um produtor de pequena escala tem de ter em consideração ao decidir se deve rejuvenescer campos de chá velhos ou fazer novas plantações. A primeira preocupação de qualquer produtor de pequena escala é o preço. Em empreendimentos de maiores dimensões, a rentabilidade é mais importante do que o preço. No entanto, em última análise, embora se refiram a termos financeiros diferentes, um camponês decide produzir algo se for para consumir no seu agregado familiar ou se for “para ganhar dinheiro”. Partindo do princípio que o produtor está à vontade com o preço, ou acha que há boas possibilidades de ele vir a subir, então deveria ser esse o factor motivador para plantar.

Além do preço, o produtor deve ter em consideração o seguinte antes de decidir se deve ou não incluir o chá na sua produção:

- Acesso ao mercado
- Tipos de solo
- Adequação do clima – incluindo precipitação, temperatura, humidade.
- Vertentes/inclinação do terreno proposto
- Drenagem
- Acesso a insumos
- Tempo disponível para trabalho nos viveiros e nos campos de cultivo
- Previsão de rentabilidade e/ou preço
- Capacidade de produção e capacidade de aprendizagem
- Custo de oportunidade – isto é: ver que outros produtos se podem cultivar e compará-los com o chá

Em muitos casos, a avaliação de muitos dos critérios acima mencionados está além da capacidade do produtor. Neste caso, normalmente basta fazer algumas suposições partindo da história de produção da zona. Ao considerar a hipótese de produção de chá numa nova área, o produtor deve verificar, junto do comprador proposto ou de outro indivíduo ou empresa informados, se a ideia pode ser levada à prática.

2. Viabilidade financeira

a. Modelo de produção

É um princípio geralmente aceite que os camponeses de pequena escala devem diversificar a produção para garantir a sobrevivência ano após anos e para facilitar a comercialização. É altamente improvável que um produtor de pequena escala se centre exclusivamente na produção de chá. Por esta razão, todos os pressupostos e recomendações seguem o modelo de diversificação.

Como os orçamentos salientam, é claramente vantajoso usar adubo quando possível.

b. Orçamentos

Há duas opções de base. Uma COM adubo e a outra SEM adubo.

ORÇAMENTO DO CHÁ – UM HECTARE (Meticais) SEM ADUBO										
ITEM	Custo/Unid.	Unid.	Meticais							Observações
			Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	
Rendimento			-	1 000	1 500	2 000	2 250	2 500	3 000	
Preço (Mt./kg Chá verde)	1,60			1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	
Receitas			-	1 597	2 396	3 194	3 593	3 993	4 791	
Prep. do solo (tr. animal)	700	1	700							
Podão	1				250				300	
Mão-de-obra:										
Plantio	57	12	684							6 pessoas-1 ha/2 dias.
Sacha	57	18	1 026	1 026	1 026					6 dias 3 vezes por ano
Poda	57	5				285			285	5 dias de 3 em 3 anos
Colheita – manual	0,55			546	819	1 092	1 229	1 365	1 638	0,02 USD/kg colhido
Aplicação de adubo.	57	3	-	-	-	-	-	-	-	1 dia 3 vezes por ano
Adubo Compound T	16,38	200	-	-	-	-	-	-	-	0,60 USD/kg
Custos totais			2 410	1 572	2 095	1 377	1 229	1 365	2 223	
Lucro anual			-2 410	25	301	1 817	2 365	2 628	2 568	
Lucro com Mão-de-obra			-700	1 597	2 146	3 194	3 593	3 993	4 491	

ORÇAMENTO DO CHÁ - UM HECTARE (Meticais) COM ADUBO										
ITEM	Custo/Unid.	Unid.	Meticais							Observações
			Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	
Rendimento			-	2 500	3 750	5 000	5 625	6 250	7 500	
Preço (Mt./kg Chá verde)	1,60			1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	
Receitas			-	3 993	5 989	7 985	8 983	9 982	11 978	
Prep. do solo (tr. animal)	700	1	700							
Podão	1				250				300	
Mão-de-obra:										
Plantio	57	12	684							6 pessoas-1 ha/2 dias.
Sacha	57	18	1 026	1 026	1 026					6 dias 3 vezes por ano
Poda	57	5				285			285	5 dias de 3 em 3 anos
Colheita – manual	0,55			1 365	2 048	2 730	3 071	3 413	4 095	0,02 USD/kg colhido
Aplicação de adubo.	57	3	171	171	171	171	171	171	171	1 dia 3 vezes por ano
Adubo Compound T	16,38	200	819	819	1 638	2 457	3 276	3 276	3 276	0,60 USD/kg
Custos totais			3 400	3 381	5 133	5 643	6 518	6 860	8 127	
Lucro anual			-3 400	612	856	2 342	2 465	3 122	3 851	
Lucro Com Mão-de-obra			-1 519	3 174	4 101	5 528	5 707	6 706	8 402	

c. Financiamento

Na maior parte dos casos, os produtores não conseguirão adquirir os insumos sem um esquema de aquisição de insumos gerido pela empresa da fábrica de chá. Propõe-se, portanto, que a Moz Tea administre o programa de fornecimento de insumos que, para os primeiros anos, recebeu bom financiamento da União Europeia sob a forma de um subsídio. Os insumos devem ser fornecidos aos produtores a crédito (com garantia) mediante a assinatura de um contrato. O crédito deveria ser deduzido das vendas de chá verde à fábrica.

3. Viabilidade da área de cultivo/Área de produção ideal

Pergunta-se qual é a área de cultivo ideal para um produtor de pequena escala. A resposta pode variar bastante de produtor para produtor, mas, como orientação, devem ser tidos em consideração os seguintes

factores para decidir quantos hectares de chá se deve cultivar (NB: Considera-se que, em qualquer ponto acima dos 750 metros de altitude em Mossurize, o clima é adequado):

- Proximidade da fábrica, do ponto de murchamento ou do ponto de recolha da Moz Tea.
- Tipo e capacidade do transporte a que o produtor tem acesso.
- Adequação do terreno (solos, encostas, drenagem)
- Superfície cultivada com outros produtos agrícolas
- Carga de trabalho total do produtor

Desde que o preço em curso se situe dentro de nível aceitável para o produtor, o preço não deve ser considerado factor decisivo relativamente a plantar ou não plantar chá. Como cada planta produzirá durante mais de 80 anos, o preço pode flutuar significativamente durante esse tempo.

A recomendação dos consultores é que os produtores de pequena escala não considerem a possibilidade de menos de 0,5 ha e que tentem atingir os 2,5 ha (e mais, nalguns casos). Partindo do princípio que o tempo de mão-de-obra é adequado, a área ideal recomendada é de 2 ha por produtor.

4. Alfaias agrícolas necessárias

- Cada produtor tem de ter um podão. A Moz Tea está a pensar em fornecer podões aos produtores em condições de crédito favoráveis. Actualmente, o custo é de cerca de 250 meticais.
- Nem todos os produtores precisam de um arado puxado por um bovino, mas seria importante que os produtores que cultivem mais do que 0,5 ha de chá tenham acesso a um.

5. Instalação de viveiros

Para obter o maior valor possível, aconselha-se os produtores a participar em viveiros de grupo. Estes viveiros serão apoiados pela Moz Tea e serão a maneira mais apropriada e mais rentável de obter plantas de chá para cultivo.

Quando algum grupo tiver falta de conhecimentos sobre como criar e gerir um viveiro, será dada formação pela Moz Tea e os produtores devem também tomar a iniciativa de visitar outros viveiros.

Os viveiros devem ser o mais simples possível, usando materiais naturais localmente existentes para a estrutura e sombra. Os materiais externos devem limitar-se aos vasos e à cobertura plástica destes vasos.

É natural que seja muito difícil obter material vegetal (estacas) de plantações locais nos primeiros anos de instalação, partindo do princípio que a Moz Tea terminará em breve a construção da fábrica. O material vegetal que não se consiga encontrar em Mossurize deve ser mandado vir do Zimbabwe. Devem considerar-se variedades que tolerem bem a seca, como a SFS150.

6. Operações de Produção e Variáveis

a. Plantio

10.000 plantas por hectare plantadas em linhas duplas, com um carreiro para se passar de duas em duas linhas. O plantio deve ser feito em condições ideais, tendo em conta os padrões de precipitação. A taxa de enraizamento será muito baixa, se o solo estiver demasiado seco para a planta se estabelecer.

b. Sacha

A sacha normalmente só será feita nos três primeiros anos até o chá não deixar espaço para ervas daninhas e capim. Nos três primeiros anos, a sacha deve ser realizada de forma eficaz, ou haverá uma colheita pouco eficiente e a qualidade pode ser afectada. Além disso, as ervas daninhas e o capim absorverão o adubo destinado à planta do chá.

c. Colheita/Apanha

Uma vez plantado, o chá apanha-se durante 80 anos. Trata-se de um caso único na agricultura e significa que uma colheita rápida se torna a operação mais importante e que demora mais tempo num campo de chá. Assim sendo, é importante que sejam usados métodos ideais de colheita com um intervalo ideal entre colheitas. Em geral, deve fazer-se a apanha das duas folhas de cima duas vezes por mês. A qualidade é negativamente afectada se forem apanhadas mais de duas folhas. Isto tem um impacto directo sobre a qualidade do chá processado vendido pela Moz Tea, o que, por sua vez, tem impacto no preço que a Moz Tea recebe. Os preços pagos aos produtores serão também provavelmente afectados por esta

desvalorização, pelo que é essencial que os produtores sigam as normas estabelecidas ao fazerem a apanha.

d. Irrigação

Quando possível, os produtores de pequena escala devem usar irrigação por gravidade. Não se deve pensar em irrigação motorizada, implicando consumo combustível, até se ter passado à produção de média escala.

e. Adubação

Onde houver acesso a adubo, deve aplicar-se Compound T (ou equivalente) 3 ou 4 vezes por ano. Como a maioria dos produtores de pequena escala não têm acesso a irrigação, usarão, em geral, menos adubo do que os produtores com possibilidade de irrigar.

Para se alcançar colheitas optimizadas, recomendam-se os seguintes volumes por superfície para terrenos pequenos e não irrigados:

1º Ano: 50 kg/ha

2º Ano: 50 kg/ha

3º Ano: 100 kg/ha

4º Ano: 150 kg/ha

5º Ano: 200 kg/ha. Este volume de aplicação deve ser usado todos os anos a partir do 5º ano.

f. Poda

Deve podar-se de três em três anos. Recomenda-se que a poda seja escalonada, ou seja: no 3º ano, o produtor poda um terço da produção; no 4º ano, o segundo terço; e no 5º ano, o terço que falta. Este esquema de poda é depois repetido de 3 em 3 anos. Este método escalonado faz com que as colheitas sejam menos perturbadas, donde que se consiga um fluxo de rendimentos mais constante durante os anos de poda.

g. Mecanização

Produtores com mais de 2 hectares de produção devem considerar a possibilidade de uma compra colectiva de máquina de colheita que lhes permita fazer a colheita do campo inteiro de forma eficaz com um intervalo de cerca de duas semanas entre colheitas.

7. Informação

Os produtores devem procurar, através dos seus respectivos grupos de produtores e através do seu órgão representante (CCPC), toda a informação relevante relativamente a preço, nova tecnologia acessível, formação, sistemas de compra, pontos de recolha e outras informações importantes.

8. Risco

Como acontece com todos os produtos agrícolas, existe risco. O chá, porém, tem um tipo de risco diferente do que caracteriza a maior parte dos cultivos sazonais, como o milho.

- O fogo é um risco muito importante e deve sempre haver linhas de quebra-fogo e os produtores devem ficar vigilantes nos períodos secos do ano.
- As térmitas podem causar grandes prejuízos às plantas de chá, de modo que se deve pensar em acção correctiva onde a acção das térmitas constituir uma grande ameaça. O insecticida químico é muito eficaz, mas a Moz Tea e os produtores devem procurar usar os produtos químicos que sejam menos nocivos para o meio ambiente.
- O preço mantém-se, no geral, bastante constante no sector do chá. Haverá, porém, anos bons e anos maus. O risco deve ser mitigado garantindo que o órgão representativo dos produtores (o CCPC) esteja muito consciente das tendências do mercado e dos preços, e tenha boa capacidade negocial junto da Moz Tea e de outros potenciais compradores.