

EMPRESAS LÍDERES, PODER ECONÔMICO E PEQUENOS PRODUTORES NA CADEIA AGROINDUSTRIAL DE CARNES NO BRASIL¹

Geraldo Müller²

1 - INTRODUÇÃO^{1 2}

O processamento de carne bovina em frigoríficos data dos anos 20. A cadeia agroindustrial de carnes data dos anos 70. Se aquela produção destinava-se quase que totalmente para os mercados internacionais, a cadeia agroindustrial destina-se, basicamente, para o mercado interno. Este trabalho irá tratar da cadeia agroindustrial de carnes, isto é, da estruturação, expansão e transformação dos encadeamentos dinâmicos entre as produções industrial e agrária de carnes, dos canais de distribuição internos, das exportações e dos mercados de consumo de proteínas animais.

O trabalho procura responder a algumas perguntas-chave: que fatores criaram e impulsionaram o parque frigorífico brasileiro? Que impactos teve esse papel na organização agrária de carnes? Como a produção industrial-agrária de carnes se articulou, de um lado, com as políticas estatais de crédito, subsídio e fomento e, de outro, com os canais de distribuição, internos e externos? Que papel singular desempenhou a demanda internacional na criação e expansão da cadeia, e também na atual reorganização de seus distintos segmentos? Como e quando ocorreu a passagem do predomínio industrial das multinacionais, para as empresas individuais nacionais e para as empresas integrantes de

grupos econômicos? Visto a cadeia agroindustrial em seu conjunto, e olhando prospectivamente, como se pode comentar a idéia defendida por muitos de que existe a necessidade de incorporar dezenas de milhares, senão milhões, de pequenos produtores à atual dinâmica agrária moderna?

As respostas, evidentemente, devem ser entendidas no contexto brasileiro, vale dizer, no contexto de uma complexa configuração social, que não pode ser reduzida a uma simplória dicotomia entre ricos e pobres. A visão de Roger Bastide, cientista social francês que por aqui andou nos anos 50 e 60, serve como fecundo ponto de partida para abordar a igualmente complexa configuração tecnoeconômica política da cadeia de carnes. Seu livro, *Brasil, Terra de Contraste*, que reúne as reflexões de suas andanças pelo país, é esforço voltado a decifrar esse continental mosaico cultural, marcado por profundas assimetrias sócio-econômicas (BASTIDE, 1980). Examinando-se a cadeia de carnes como um conjunto de contraste entre ricos, remediados e pobres, e também de contrastes entre o mundo oficial e o clandestino.

2 - BRASIL, TERRA DE CONTRASTES

O triênio 1981/83 pode ser tomado como um sinalizador histórico da economia e da sociedade no Brasil. Indica o final de um longo período de crescimento iniciado há 50 anos, em que o país tentou superar o subdesenvolvimento. A década que se seguiu mostrou que, de fato, o subdesenvolvimento tecno-econômico industrial de base fordista foi superado, mas mostrou também que o subdesenvolvimento social, em grandes linhas, manteve-se.

Presentemente emerge uma nova tese, respaldada nas eleições de outubro de

¹O autor agradece ao Assistente Técnico e Pesquisa Científica e Tecnológica Carlos Roberto Ferreira Bueno, ao Pesquisador Científico Eloisa Elena Bortoleto e ao Estagiário Sérgio Kato, do Instituto de Economia Agrícola, a colaboração no levantamento das informações, e, também, a Ruth Rama (CSIC, Madrid) sua atenta leitura do borrador inicial e as suas sugestões de forma e de conteúdo.

²Sociólogo, Pesquisador da Universidade Estadual Paulista (UNESP, CERAT/Botucatu) e membro do grupo executivo da UNESP para o MERCOSUL (PROMERCO).

1994, que considera o Brasil não mais um país subdesenvolvido *strictu sensu*, mas um país injusto. Um país que tem capacidade de rapidamente assimilar as mudanças tecnológicas, mas mantém os entraves sócio-institucionais que emperram a expansão do mercado e a generalização da cidadania. Uma Terra de Contrastes, sem dúvida.

E contrastes não faltam. Ostentando o nono produto interno bruto (US\$425 bilhões em 1992; hoje se estima em mais de meio trilhão) dentre mais de 207 países, a quinta mais numerosa população (146,9 bilhões em 1991), invejáveis saldos comerciais e reservas internacionais (em 1994), é o lugar 50 em renda *per capita* (US\$2.770, em 1992) e 100 em expectativa de vida ao nascer (66 anos em 1992), e possui 20% de analfabetos (WORLD BANK, 1993); (FIBGE, 1993). Cabe registrar que se trata de um país predominantemente urbano, com 75,5% da população vivendo nas cidades e parcela considerável (29%) em áreas metropolitanas, e que completou sua *transição demográfica*, diminuindo seu ritmo de crescimento de 2,5% anuais entre 1971-80 para 1,9% no período 1980-91.

Não se pode negar que os 50 anos de crescimento levaram o Brasil a contar com uma estrutura industrial e agrícola e de serviços. Mas o fez através do caminho inverso das modernas democracias industriais. Nestas, a participação do trabalho na renda nacional é de 70% ao passo que no Brasil de agora, algo como 35%, quando já foi de 60%. A distribuição da renda entre os decis da população piorou durante os anos oitenta: 70% dos mais de 70 milhões que compõem a população economicamente ativa recebiam menos de dois salários mínimos, em valores de 1990, montante inteiramente insuficiente para cobrir os gastos de uma família com quatro pessoas.

Para um Brasil, Terra de Contrastes, é indispensável estar atento aos diversos e complicados movimentos que caracterizam sua dinâmica. Ainda que se tenha a propensão de associar crise econômica com aumento da pobreza, há que se atentar para informações que *“mostram que os indicadores sociais não pioram ao longo da década (de 1980), havendo mesmo evidências de que uma melhora ainda que tímida, tenha ocorrido, muito embora os níveis atingidos estejam longe de ser*

satisfatórios” (IPEA, 1991). Como entender isto? Uma *“forte mobilização política que também caracterizou a década, associada aos avanços na organização popular e a reiteração de eleições democráticas e livres explicam, por caminhos diversos, grande parte desses avanços”* (FARIAS, 1992).

Se por pobres entende-se aquela população cuja renda é inferior à linha de pobreza, e por indigentes, aquela população pobre cuja renda não permite atender até mesmo às necessidades alimentares, resulta que o Brasil apresentava, em 1990, 30% de pobres e 12% de indigentes, algo mais de 60 milhões de pessoas (ROCHA, 1994).

Dez anos atrás, havia 34% de pobres e 14% de indigentes. O declínio percentual não é nenhuma glória, mas visto do ângulo da *“década perdida”* da Comissão Econômica para a América Latina e Caribe (CEPAL), década em que a renda *per capita* declinou quase 8%, merece atenção. Dentre os pobres, dois terços são pobres urbanos, e sua maior concentração está nas metrópoles do Nordeste do país. Dentre os indigentes, 43% estão nos campos - contudo, o que não está claro aqui, uma vez que se trata de um indicador monetário, é quanto pesa o fato de que cerca de 50% das despesas desta gente consistir em gastos não-monetários (auto-consumo e escambo).

A análise do ligeiro declínio da pobreza na década de 80, revela que houve *“uma significativa melhoria das condições de vida da subpopulação pobre, tanto no que depende da renda/consumo familiar (melhoria das condições estruturais do domicílio: abastecimento mais adequado de água, esgoto e coleta de lixo e maior disponibilidade de bens duráveis (educação e saneamento) (...) a estabilidade da pobreza do ponto de vista da renda só foi possível devido à contribuição positiva da evolução demográfica, caracterizada pelo forte declínio da fecundidade e por mudanças compensatórias no mercado de trabalho, que sem dúvida apresentaram uma deterioração na qualidade de vida das famílias. Do ponto de vista dos indicadores sociais, são inquivocas as melhorias tanto para pobres como não-pobres ocorridas durante a década (de 1980), apesar das condições financeiras e organizacionais adversas do setor público”* (ROCHA, 1994). Este emaranhado de situações, é primeira vista

inteiramente impossível de ocuparem ao mesmo tempo o mesmo lugar social, revelam a Terra de Contrastes.

3 - OS MERCADOS MUNDIAIS DE CARNES E O BRASIL

Nos anos 60, esboçam-se algumas tendências no mercado mundial de proteínas animais que ganharam intensidade nas décadas seguintes. Em grandes linhas, pode-se dizer que a produção das principais fontes de proteínas - bovinos, suínos, ovinos e aves teve um crescimento modesto, exceto a carne de aves. Nas trocas internacionais, as carnes bovina e de aves cresceram mais do que as carnes ovina e suína, com significativas alterações nas posições exportadoras e importadoras dos países (GIRAC, 1987; USDA, 1992; USDA, 1994a; USDA, 1994b).

A composição dos quatro tipos principais de carnes produzidas em nível mundial, que era algo como 43% de tipo bovina, 33% suína, 19% de frango e 5% ovina por volta de 1970, alterou-se para 37% de tipo bovina, 35% suína, 24% de frango e 4% ovina, por volta de 1985. No âmbito das transações internacionais, a evolução foi semelhante, mas com intensidades distintas: a carne bovina declinou de 60% para 48% e a ovina de 18% para 11%, ao passo que a carne suína se elevou de 18% para 23% e a de aves de 5% para 19%. Vale observar que a carne bovina tende a estagnar na produção, e a elevar-se em valores absolutos na exportação. Na descrição dos mercados mundiais considera-se os tipos de carne bovina, suína e de aves, por comporem a quase totalidade das exportações e da dieta brasileiras nos dez anos decorridos desde a metade dos anos 80, a composição da produção mundial mostra queda da carne bovina (36% para 32%) e crescimento da suína (44% para 47%) e de aves (19% para 21%), enquanto que nas exportações a proporção das aves ganha expressão (Tabela 1).

O consumo *per capita* de carnes, em mais de 30 países pesquisados de todos os continentes (USDA, 1994b), se elevou em aves, manteve-se em carne suína e diminuiu em carne bovina. Nos grandes mercados mundiais como UE, EUA, China, Japão e outros asiáticos, bem

como Argentina e Brasil, o consumo agregado se elevou.

No que se refere à carne bovina - a fonte junta esta carne com a ovina - as informações revelam que houve uma queda absoluta e relativa no consumo *per capita* em vários mercados do mundo, mas de menor intensidade que o comumente propalado. Não se pode ajuizar, com base nesta tendência, que no futuro seu consumo irá diminuir ainda mais. A propósito, esta diminuição não está associada aos preços; no período 1975-85 os preços de todos os tipos de carne caíram consideravelmente tanto na UE quanto nos EUA (GIRAC, 1987); neste país, por exemplo, o preço da tonelada de carne bovina caiu de US\$4 mil para menos de US\$2,5 mil, nos anos 80. Ademais, pesquisas recentes revelam "que não era o preço o principal fator de rejeição de carne bovina pelos consumidores, e sim a falta de maciez".

A elevação da demanda mundial *per capita* de carnes foi suprida, basicamente, mediante a elevação da oferta doméstica. Políticas nacionais durante as décadas de 60 e 70 foram decisivas para tanto, não só na oferta de carnes, mas de vários produtos agropecuários. Nos anos 80, a maioria dos países desenvolvidos já estava com seus mercados saturados, e passaram a exportadores de peso, de carnes e de outros produtos agrícolas e agroindustriais. Este movimento, junto com a oferta crescente de alguns países em desenvolvimento, converteu o comércio internacional em uma arena altamente competitiva.

Cabe, no entanto, uma qualificação. Considerando todos os produtos agrários, observa-se a existência de um elevado *poder de mercado* por parte da comunidade Econômica Européia e dos USA. Com efeito, do comércio mundial de produtos agrários em 1990, 44% das exportações eram efetuadas pela UE, 31% por diversos países, outros 14% pelos EUA, 3,6% pela Austrália, 2,8% pelo Canadá, 2,7% pelo Brasil e 2,1% pela Argentina (ABREU & LOYO, 1994). Vale dizer, 65% das exportações estavam sob o controle dos países desenvolvidos. No que se respeita a carnes, esta cifra ascende a mais de 70%.

Em tal contexto, lograr alguma participação nas exportações mundiais de

carnes por parte dos países em desenvolvimento como o Brasil, é um feito considerável. O grau de participação do Brasil não depende, no entanto, apenas das dificuldades existentes nos mercados mundiais, dificuldades procedentes do poder estrutural mundial e dos novos ofertantes, mas também da dinâmica do mercado interno, que foi e continua sendo o maior absorvedouro da produção doméstica. O Brasil elevou sua participação na produção mundial de carnes na década de 1984/94, mas diminuiu sua participação nas exportações (Tabela 2).

O Brasil, que havia logrado exportar quase 15% de sua produção física de carne bovina no início dos anos 80, recua para 9,2% no triênio 1984/86, até atingir a 4,1% em 1990/92, com pequena elevação no final do período. Quanto à produção e à exportação de carne suína, observa-se que o Brasil tem uma importância marginal, e a perspectiva, face aos gigantes produtores China, UE e EUA, é a de manter-se nesta posição.

TABELA 1 - Produção, Exportação e Composição Mundial dos Tipos de Carne Bovina, Aves e Suína, 1984-86 a 1993/94

(em 1.000t)				
Tipo	1984-86	1987-89	1990-92	1993/94 ¹
Bovina				
Produção	43.443	46.127	45.674	44.987
Exportação	4.919	6.012	7.192	7.282
Produção/exportação	11,3	13,0	15,7	16,2
Aves				
Produção	22.876	24.434	26.374	30.375
Exportação	1.356	1.710	2.393	2.909
Produção/exportação	5,9	6,7	9,1	9,6
Suína				
Produção	52.554	59.041	63.101	67.102
Exportação	3.83	3.964	4.373	6.629
Produção/exportação	6,4	6,7	6,9	6,9
Composição				
Produção				
Bovina	36,5	35,6	33,8	31,6
Suína	44,2	45,6	46,7	47,1
Aves	19,3	18,8	19,5	21,3
Exportação				
Bovina	50,9	51,5	51,5	49,1
Suína	35,0	33,9	31,3	31,2
Aves	14,1	14,6	17,2	19,7

¹Em 1993: estimativa; em 1994: previsão.

Fonte: USDA (1992), USDA (1994a) e USDA (1994b).

TABELA 2 - Participação Percentual do Brasil na Produção e na Exportação Mundial dos Tipos de Carne Bovina, Suína e de Aves, 1984-86 a 1993/94

Tipos de carne	1984-86	1987-89	1990-92	1993/94
A - Bovina				
Produção	5,1	7,7	8,2	9,3
Exportação	9,2	6,5	4,1	4,5
B - Suína				
Produção	1,2	1,8	1,7	1,9
Exportação	0,2	0,4	0,5	0,9
C - Aves				
Produção	6,5	7,9	10,0	10,8
Exportação	19,1	13,4	13,9	13,1

Fonte: USDA (1992), USDA (1994a) e USDA (1994b).

Explicar as trajetórias da produção, exportação e consumo interno de carnes no Brasil, exige uma combinação de elementos externos e internos.

Dentre os elementos externos cabe assinalar:

- os elevados níveis de autosuficiência da UE em todos os tipos de carne, alcançados a partir do começo dos anos 80, níveis que ultrapassam em mais de 100% o consumo;

- os elevados percentuais do subsídio equivalente ao consumidor destinados a todos os tipos de carne na UE, o que não acontece nos EUA e no Japão;

- os significativos percentuais de subsídio equivalente ao produtor da UE, com exceção à carne suína; o mesmo vale para os CEE, com exceção às carnes suína e ovina e, em parte, à de aves, e para o Japão, exceção feita à carne de aves;

- as elevadíssimas transferências totais (de contribuintes, de consumidores e orçamentárias) associadas aos produtos agrários nos países da OCDE, algo equivalente ao comércio agrário mundial total; e,

- a emergência de novos concorrentes (países em desenvolvimento), com destaque para os países asiáticos.

Dentre os elementos internos cabe destacar:

- o predomínio do mercado na destinação dos fluxos produtivos (Tabela 3), motivada pela elevação do consumo *per capita* agregado de carnes (Tabela 4);

- a volubilidade das políticas econômicas dos últimos 15 anos, que ora incentivam as exportações ora obrigavam os empresários a atender prioritariamente o mercado interno, o que dificultou a implementação de estratégias de longo prazo; mais claramente, os seis Planos de Estabilização da economia brasileira postos em prática desde 1985, ao conterem momentaneamente a inflação, reavivavam espasmódica mas significativamente o mercado interno, obrigando os empresários a atender as "bolhas" de consumo;

- o esgotamento do modelo "hacia adentro", junto a profunda crise fiscal e institucional do Estado, o grande orientador e provedor financeiro da economia; e,

- o dinamismo da economia subterrânea, que impulsionou a produção, o abate e o consumo de carnes, e que resultou, por diversas vias, na elevação do consumo *per capita* de carnes.

4 - A DINÂMICA INDUSTRIAL E AS EMPRESAS LÍDERES

Os primeiros frigoríficos surgem nos anos 20. Em sua quase totalidade são de empresas multinacionais que operavam, de um lado, na compra de rezes e, de outro, na comercialização atacadista doméstica, e sobretudo, na exportação de carne resfriada e transformada. Até a década de 70, comandaram

técnica e economicamente o crescimento industrial e as exportações. A partir do *salto exportador*, estas empresas cedem o posto para empresas nacionais de indivíduos. Nova reviravolta na liderança industrial da cadeia ocorreu com a expansão do segmento de aves e a modernização da suinocultura, emergindo o predomínio das empresas de grupos econômicos (Tabela 5).

Foi no período do “milagre econômico” 1968-73, que ocorreu o salto exportador. Políticas macroeconômicas de crédito e incentivos à exportação facilitaram a busca de novos mercados. Concomitantemente, as políticas sanitárias e o aumento do mercado interno pressionaram a oferta agrária de bovinos. Esta achava-se historicamente estagnada e protegida pelo poder econômico tradicional, que respondia à elevação da demanda mediante aumento de preços. Conduta não aceita pelo governo, que estava preocupado em controlar a inflação e em captar divisas com as exportações. As políticas econômicas não visavam apenas a elevar a oferta da carne bovina, mas também a diversificar a oferta de proteínas animais - daí os incentivos à produção moderna de aves e suínos. Em oito anos, 1969-77, as empresas nacionais investiram mais de US\$250 milhões (valor de 1978), formando uma complexa e moderna estrutura industrial, que incluía cerca de 300 abatedouros e frigoríficos de enlatados e embutidos de carne, que empregava diretamente mais de 100 mil pessoas (FIESP-CIESP, 1978).

Em 1974, com a crise internacional e seus reflexos nos mercados consumidores de carnes, o salto exportador cessou bruscamente, obrigando o imenso e recentíssimo parque frigorífico (ainda em formação), a despejar seus excedentes no mercado interno. O que provocou a concorrência inter-empresarial, com desinvestimentos e fusões entre plantas maiores, incluindo aí as multinacionais.

Paralelamente, ocorria no país a aplicação mais rigorosa da legislação sanitária levada a cabo pelos órgãos fiscalizadores do Estado, até então mais preocupados em vigiar as empresas exportadoras. Estes movimentos simultâneos, que iriam se estender por toda a década de 70, provocaram a alteração do predomínio da forma artesanal e manufatureira de trabalhar a carne em favor da forma

propriamente industrial.

Durante essa década, as históricas multinacionais da carne perderam a liderança. Com efeito, no início dos anos 70, Swift, Armour e Wilson trataram de vender parte ou totalidade

TABELA 3 - Produção e Exportação Brasileira dos Tipos de Carne Bovina, Suína e de Aves, 1984-86 a 1993/94

(em 1.000t)				
Tipos de carne	1984/86	1987/89	1990/92	1993/94 ¹
Bovina				
Produção	2.233	3.546	3.750	4.200
Exportação	453	389	293	325
Produção/exportação	20,3	11,0	7,8	7,7
Aves				
Produção	656	1.083	1.100	1.250
Exportação	6	14	23	43
Produção/exportação	0,9	1,3	2,1	3,4
Suína				
Produção	1.490	1.944	2.637	3.270
Exportação	259	232	333	382
Produção/exportação	17,4	11,9	12,6	11,7

¹Em 1993: estimativa; em 1994: previsão.
Fonte: USDA (1992); USDA (1994a) e USDA (1994b).

TABELA 4 - Estimativas do Consumo *Per Capita* de Carnes no Brasil, Anos Escolhidos, 1970-94

Ano	Disponibilidade <i>per capita</i> (kg/ano)		Participação percentual					
			Bovina		Aves		Suína	
1970	36		77		5		18	
1974	40		75		9		16	
1977	43		69		13		18	
1979	42		68		17		15	
1980	45		57		25		18	
1982	48		57		27		16	
1988	46		53		31		16	
1989	49,6(a)	47,1(b)	62(a)	59(b)	25(a)	26(b)	13(a)	15(b)
1990	51,4(a)	43,9(b)	60(a)	54(b)	27(a)	31(b)	13(a)	15(b)
1991	52,0(a)	44,6(b)	57(a)	51(b)	29(a)	33(b)	14(a)	16(b)
1992	50,7(a)	45,7(b)	53(a)	50(b)	32(a)	36(b)	15(a)	14(b)
1993	53,9(a)	48,0(b)	54(a)	49(b)	32(a)	36(b)	14(a)	15(b)
1994 ¹	54,7(a)	50,5(b)	53(a)	48(b)	33(a)	36(b)	14(a)	16(b)

¹Previsão.
Fonte: 1970-88: MÜLLER (1990), (a) 1989-94 estimativas do autor a partir de dados do FIBGE e (b) estimativas do autor a partir de dados do USDA, 1994b.

TABELA 5 - Grandes Empresas do Setor "Carnes Frigorificadas e Industrializadas", Número de Empresas (NE) e Percentual do Patrimônio Líquido (%PL), Percentual do Faturamento (%F) e do Número de Empregados (%E), Brasil, Anos Escolhidos, 1973-86

Ano	Multinacionais				Nacionais de Grupo				Nacionais Individuais			
	NE	%PL	%F	%E	NE	%PL	%F	%E	NE	%PL	%F	%E
1973	5	37	27	34	4	12	7	6	47	55	66	56
1977	1	6	6	9	12	37	30	27	62	51	66	61
1978	-	-	-	-	18	47	35	38	78	49	62	57
1981	2	4	6	5	25	47	48	47	82	41	42	42
1982	2	4	6	5	29	66	56	50	76	28	40	44
1983	2	5	7	7	33	64	62	62	78	30	30	30
1984	2	3	6	6	33	61	64	63	76	35	29	29
1985	2	2	4	4	32	73	66	68	73	24	30	27
1986	2	2	4	2	36	74	70	70	63	26	27	28

Fonte: MÜLLER (1990).

de seus patrimônios. Dados do Banco do Brasil revelam que o setor de frigoríficos registrou, em 1960, cerca de US\$17 milhões como “investimentos e reinvestimentos de capitais estrangeiros”; em 1965, o montante caiu para US\$12 milhões; em 1975 para US\$8 milhões, e em 1977 sobe a US\$11 milhões. No final da década de 80, há dois grandes frigoríficos estrangeiros e, presentemente, tudo leva a crer, não há mais nenhum ativo totalmente em mãos de multinacionais estrangeiras (BANCO DO BRASIL, 1974 e 1978).

Numa visão panorâmica da evolução das maiores empresas do “setor de carnes frigorificadas e industrializadas”, no período 1970-86, no final dos anos 60, não havia mais de 10 empresas frigoríficas com um faturamento superior a US\$1 milhão correntes. Em 1970 havia 34, e em 1973, 56 com quase 40 mil empregados; em 1977 havia 80 e em 1983, 11, com quase 70 mil empregados; a partir de então, o número de empresas tende a cair, mas o de empregados, a aumentar (Tabela 5).

Recentemente (julho de 1994), com o novo plano econômico de estabilização, o “Plano Real”, veio a debate o grau de oligopolização existente nas diversas indústrias e cadeias. Órgãos do Governo Federal estimaram a participação das empresas de “Industrializados de Carne” pertencentes a três grupos econômicos nacionais (Sadia, Perdigão e Seara) em 70%. Ao se considerar segmentos específicos de produtos, este indicador agregado, evidentemente, não se mantém. Como exemplo, basta citar a participação das firmas líderes na produção brasileira de carne de frango: as cinco maiores detinham, em 1980, 18%, em 1985, 34%, e em 1990, 36% e em 1993, 35%; as quinze maiores, passaram de 25% para 52% (RIZZI, 1993).

Como observa FARINA (1994), desde a formação da moderna indústria de frangos nos anos 70, ela “constituiu-se em um mercado dominado por grandes e poucas empresas líderes que, entretanto, convivem com um grande número de pequenos e médios abatedouros, muito deles clandestinos (...) Embora tenha havido uma considerável concentração da oferta nesses dez anos, trata-se de uma indústria fortemente competitiva, na qual as empresas líderes tem que disputar palmo a palmo sua participação de mercado.

Além disso, pequenos e médios abatedouros vêm mantendo suas posições em mercados regionais e locais, e mesmo nos grandes centros urbanos onde o frango resfriado é preferido pelo consumidor. A vantagem competitiva desses abatedouros locais pode ser atribuída ao hábito de compras nas feiras-livres, É pouca importância atribuída às marcas e É elevada sonegação fiscal que compensa sua menor eficiência técnico-produtiva”.

Notando o obstante, ao se considerar o conjunto de tipos de carne, o poder de mercado da Sadia (na Tabela 6 as três primeiras empresas pertencem ao grupo Sadia), junto com o da Perdigão (que é proprietária da Swift-Armour) e da Frangosul, aparece claramente através da concentração da propriedade de mais de 64% do Patrimônio Líquido do subsetor frigoríficos. Mesmo adotando como critério classificatório a Receita Operacional Líquida, o grau de concentração não se alteraria.

As empresas que operam com as carnes de aves e suína são mais numerosas e detêm os maiores de PIs (Tabela 6). A esmagadora maioria das 15 empresas tem sede no Sul do país. Dificilmente cometeríamos um equívoco caso afirmássemos que a concentração do PL nas 15 empresas principais do subsetor se intensificou no período 1988-93.

Além disso, chamam a atenção dois outros aspectos: a) o volume de valor PL pertencente a tão somente 15 empresas, face ao PL do total do subsetor com 63 empresas, bem como face ao PL total dos setores de Carne e Pecuária, Agricultura, Alimentos e Bebidas e Fumo, e b) oito empresas das 15 registradas na Tabela 6, pertencem a grupos econômicos nacionais: Sadia, Concórdia, Frigobrás, Sadia Oeste, Perdigão, Swift-Armour, Pena Branca e Kaiowa³.

³Consultando os 300 maiores grupos nacionais (Gazeta Mercantil, 1994), observa-se que mais da metade possui pelo menos uma empresa localizada no setor agropecuário-florestal. São empresas de grupos pertencentes a bancos, atividades em telemática, armazéns, petróleo, shopping centers, administração de organizações e papel e celulose. Em termos gerais, pode-se dizer que mais de 150 grupos econômicos nacionais têm interesses imediatos nas atividades agrárias, e que no subsetor de frigoríficos pelo menos 5 grupos têm suas principais empresas no processamento de carnes. A forma grupo econômico que inclui as atividades agrárias é também utilizada por 8 dos 40 grupos estrangeiros mais importantes no Brasil: Nestlé, Unilever, Louis Dreyfus, Parmalat, Nabisco, Rhodia, Agip e Philips Morris.

Estas empresas impõem o padrão grupo econômico de ingresso no topo do clube

TABELA 6 - Frigoríficos com Patrimônio Líquido Superior a US\$14 Milhões, Brasil, 1988 e 1993

(US\$ em valores correntes)

Grupo/Empresa	Sede	Tipo de carne	1988	1993
1 - Sadia Concórdia	Santa Catarina	Aves e suína	170,2	242,1
2 - Frigobrás (Sadia)	Santa Catarina	Aves e suína	73,2	97,4
3 - Sadia Oeste	Paraná	Bovina	27,2	38,9
4 - Perdigão	Santa Catarina	Aves e suína	133,4	259,0
5 - Frangosul	Rio Grande do Sul	Aves e suína	22,7	106,1
6 - Sola	Rio de Janeiro	Aves e suína	-	47,0
7 - Swift-Armour	São Paulo	Bovina	25,8	38,4
8 - Chapecó	Santa Catarina	Aves e suína	49,2	35,9
9 - Fribrasa	Pernambuco	Bovina	-	31,7
10 - Minuano	Rio Grande do Sul	Aves e suína	-	28,8
11 - Pif-Paf	Rio Grande do Sul	Aves e suína	-	24,6
12 - Pena Branca do Sul	Rio Grande do Sul	Aves e suína	-	24,4
13 - Kaiowa	São Paulo	Bovina	33,0	21,0
14 - Agroeliane	Santa Catarina	Aves e suína	-	17,2
15 - Anglo	São Paulo	Bovina	14,4	14,3
Total das empresas com PL superior a US\$14 milhões (15 empresas)				1.026,2
Total do subsetor frigoríficos (63 empresas)				1.252,8
Total do setor carnes e pecuária (428 empresas)				4.248,7
Total do setor agricultura (231 empresas)				3.189,0
Total do setor alimentos (283 empresas)				4.487,7
Total do setor bebidas e fumo (125 empresas)				4.431,5

Fonte: GAZETA MERCANTIL, 1989 e 1994.

do setor. O que, no entanto, não as torna imunes às flutuações cíclicas da economia.

Com efeito, estas empresas criaram um padrão de entrada no seleto clube do setor. Uma descrição inicial permite afirmar que a porosidade competitiva existente em segmentos específicos da cadeia parece não prescindir da condição fundamental para o ingresso e manutenção de uma empresa frigorífica no seleto clube da líderes: o fato de pertencer a um grupo econômico. Para participar dele é indispensável contar com um aporte mínimo de capital, com acesso a informações estratégicas, com uma sofisticada capacidade gerencial, juntamente com as conexões garantidas pelo grupo econômico.

Por outro lado, estas mesmas empresas não estão imunes às triturações impostas pelos ciclos econômicos, bem como às oportunidades que se abrem nestas ocasiões. O que ocorreu nos anos 80 no Brasil seguiu, em grandes linhas, o movimento internacional dos capitais industriais e comerciais em operações nos mercados de carnes.

No Brasil, no final da década de 1980, houve uma grande movimentação nas operações de compra e venda de ativos e de controle. Um setor em que isso se mostrou mais evidente foi o de alimentos, particularmente o subsetor de frigoríficos. Os grandes grupos continuaram a se expandir basicamente através da aquisição de controle de empresas menores.

Foi o caso da Perdigão, que de um total de US\$63 milhões, destinou 50% para aquisição de controle de outras empresas do mesmo subsetor (Sulina do Rio Grande do Sul, Indústria e Comércio Chapecó, e frigoríficos de Utinga e de Mococa de São Paulo, pertencentes à Swift-Armour); a Ceval, do grupo Hering, se converteu na maior esmagadora de soja e adquiriu três unidades industriais de carnes (da Swift-Armour, La Vilette e Contibrasil Avícola) e quatro outras indústrias; igualmente a Sadia expandiu-se via centralização de capital; já a Coopcentral de Chapecó, cresceu mediante investimentos novos, o que elevou a concentração no subsetor de carne suína.

Nos primeiros anos da atual década, a dinâmica competitiva se intensificou, com repercussões nos ativos e no controle das empresas. De um lado, houve mudança em 6 das 15 maiores empresas frigoríficas brasileiras; as que mudaram necessariamente não desapareceram, pois podem ter saído do subsetor em razão do critério utilizado (receitas líquidas); entender este mundo inter-grandes empresas requereria análise específica, pois ainda que apresente-se fragmentado fisicamente e micro-organizativamente, está unido pelas negociações e bolsas de valores. Em todo o caso, os dados disponíveis apontam para uma férrea concorrência intra elite, que é sem dúvida muito dinâmica. Por outro lado, graças à melhoria nas informações, observa-se que a manutenção e expansão de *market-share*, bem como o ingresso no *top-club* tende a vir acompanhado pelo pertencimento da empresa a um grupo econômico.

Há que se registrar um fato novo. Certamente, a maior novidade de 1994 foi a aquisição do controle da Perdigão por fundos de pensão, que entre a compra de ações e assunção de dívidas, representou algo próximo a US\$500 milhões - fato que indica uma alteração de peso na forma de controle de ativos de um grupo econômico do setor de carnes.

À medida que as empresas foram obrigadas a cada vez mais se socorrerem de créditos de mercado, (mesmo os empréstimos de agências estatais como o BNDES tendem a acompanhar os sinais do mercado), seu saneamento e robustecimento financeiros alçaram-se em tarefas estratégicas imediatas. Concomitantemente, como deviam lançar-se em

aquisições de ativos e em novos investimentos, aceleraram seus planos de expansão multiramos (controle de vários mercados de carnes) e multi-setores (controle de subramos anexos aos de carnes, como rações e outros da indústria alimentícia) e de expansão para o exterior (via *joint-ventures*, *tradings*, etc.).

Para participar ativamente do grupo de empresas líderes, cabe ser extremamente agressivo. Segundo o presidente da Ceval, "existe uma política única a seguir - vencer ou sair". Neste contexto emerge o planejamento estratégico empresarial, que geralmente abarca 4 anos. As principais empresas esperam, neste lapso de tempo, investir um mínimo que oscila entre US\$100 e 300 milhões, o que poderia ser considerado como o parâmetro para o ingresso no topo do subsetor frigorífico.

5 - MODERNIZAÇÃO CONCENTRADA E PRODUÇÃO AGRÁRIA DE CARNES

Em grandes linhas, pode-se afirmar que a produção agrária de carne bovina ocorre em médias e, principalmente, grandes propriedades, que operam com pessoal contratado, ao passo que a produção agrária de suínos e aves, em pequenas propriedades operadas por pessoas integrantes da família.

Na produção de bovinos, os estabelecimentos com até 50 hectares, pequenos produtores portanto, representavam mais de 20% dos estoques de gado, há 25 anos atrás; atualmente, representam menos de 15%. São estoques mistos, dos quais os pequenos produtores extraem leite e carne, às vezes um mais outro menos, segundo as oscilações de preços e as oportunidades de mercado. Parcela destes produtores, geralmente localizados no Sul e Sudeste do país e associados a cooperativas ou articuladas com grandes empresas, apresentam indicadores de modernização tecno-econômica com tendência à especialização. A maioria, contudo, quando pressionada a generalizar sua modernização para dispor de alguma escala mínima, tende à especialização em leite ou a buscar novos locais "mais a Oeste", para produzir gado ou ainda, no limite, a abandonar a atividade agrária.

Na produção de suínos e aves, os pequenos produtores preponderam. Cerca de

65% da produção brasileira de aves e algo como 70% da produção nacional de suínos provem de estabelecimentos com menos de 50 hectares de área. Quanto desta produção pode ser considerada como moderna, é questão importantíssima, porém de difícil resposta. Veja-se, no entanto, uma resposta possível.

5.1 - Modernização e Modernização na Modernização

Um estudo sobre a modernização agrária no Brasil (MÜLLER, 1989), revela que ela foi parcial, encarada do ângulo dos produtores (micros, pequenos, médios e grandes), dos produtos, das regiões e dos Estados. Contudo, esta parcialidade impõe condições gerais de produção e comercialização, sem as quais tornou-se inviável qualquer produção e comercialização, sem as quais tornou-se inviável qualquer produção no agro brasileiro. Em termos agregados, e considerando-se alguns indicadores de mudança técnica e organizacional⁴ disponíveis nos Censos Agropecuários nacionais, pode-se afirmar que o percentual de estabelecimentos modernos passou de 12% em 1970 para 20% em 1980. Nesta última data, o total de estabelecimentos era de 5,2 milhões, portanto, um pouco mais de 1 milhão poderia ser considerado moderno, dentre estes cerca de 700 mil eram pequenos e médios. Este foi o resultado da modernização.

A proporção 20 x 80 (20% modernos e 80% atrasados), uma média nacional, altera-se favoravelmente aos modernos nos estabelecimentos "pequenos" e "médios", e desfavoravelmente nos "grandes", e sobretudo nos "micros". Se considerarmos os estabelecimentos de acordo com os volumes monetários de saldo operacional (receitas menos despesas), e designamos de "miseráveis" aqueles com um saldo de até um salário mínimo mensal, em valores de 1980, e de "pobres", aqueles com um saldo entre 1 e 4 salários mínimos, então as regiões Norte e Nordeste apresentaram, em 1980, índices ex-

traordinários de atraso: 96% dos estabelecimentos do Norte e 98% do Nordeste. O mesmo índice cai para 65% na região Centro-Oeste e 62% nas regiões Sul e Sudeste. Todos juntos somavam 4,2 milhões de estabelecimentos (80% do total).

Os dados de 1985 do IBGE - os últimos disponíveis através de Censo Agropecuário - assinalam em direção a uma intensificação da modernização, isto é, uma generalização e complexificação da modernização naqueles estabelecimentos já modernos. Pelo que se sabe, nada ocorreu no decênio 1985-95 que tenha alterado esta tendência de concentração da modernização na modernização.

Por outro lado, como complemento, houve o aumento do número de estabelecimentos atrasados, operados por pobres e miseráveis. Tudo se passou como se a modernização fordista tivesse alcançado seu auge de expansão horizontal no início dos anos 80, e, a partir de então, tenha adquirido um caráter de crescimento nitidamente vertical. Em outras palavras, a intensificação da modernização fordista cessou de incorporar produtores tradicionais para intensificar seu modo moderno de produzir nos estabelecimentos já incorporados. É modernização, processo este, agora, aqui e ali mesclado com elementos técnicos e organizacionais que se poderia chamar de toyotistas.

Este quadro geral vale também para os pequenos produtores de aves e suínos, bem como, com as devidas ressalvas, para os médios e grandes produtores de gado. A grande maioria dos estabelecimentos que geram estas mercadorias são unidades produtivas atrasadas, com nenhuma ou pouquíssima incorporação de alguma inovação. Se entre os produtores de aves e suínos, cerca de 25% respondem por 85% a 90% do valor da produção, entre os produtores de gado, por não ostentarem um nível semelhante de modernização, as proporções são mais polarizadas.

5.2 - A Produção Bovina

Estimativas (ANUALPEC-94, 1994)

⁴Indicadores tais como: adubação química, tratores, colheitadeiras, defensivos vegetais, irrigação, financiamento; contratação de mão-de-obra e serviços de empreitada.

revelam que o país elevou seus rebanhos bovinos de 124,8 milhões de cabeças em 1983 para 145,2 milhões em 1993. A taxa de crescimento tende a estabilizar ao tempo que a taxa de intensificação (maior produtividade) tende a se elevar, o que significa que o tamanho do rebanho tende a se estabilizar ao passo que a produção de carnes, a aumentar.

Os maiores efetivos, cerca de 33%, localizam-se na região Centro-Oeste; 25% no Sudeste, 17% no Sul e outro tanto no Nordeste, e os restantes 8%, no Norte. A produção intensiva mostra-se mais generalizada no Sudeste e áreas do Centro-Oeste e do Sul, e bem localizadas no Nordeste, sendo nulas no Norte. A introdução de uma série de novas tecnologias nos últimos vinte anos vem promovendo o contínuo aumento da produtividade da pecuária brasileira. Os capins do g^o negro brachiaria, os confinamentos (de 200 para 800 mil cabeças), a genética, a mineralização e os novos medicamentos, elevaram a taxa de desfrute dos 13% da década de 70 para os 20% na década atual. Esta taxa, que indica o peso dos animais abatidos a cada ano em relação ao peso total estimado do rebanho, alcança 25% no Estado de São Paulo, 23% no Paraná, 21% em Minas Gerais e Bahia, e apenas 18% no Amazonas (ANUALPEC-94, 1994). Em termos amplos, todos os índices zootécnicos: idade de abate, idade do primeiro parto, intervalos interpartos, taxas de natalidade e de mortalidade - foram crescentes nos últimos anos. Não obstante, há ainda muito espaço para o aumento da produtividade nos próximos anos, principalmente se compararmos os índices de produtividade brasileiros com os do resto do mundo.

Nos anos 80, difundiu-se a idéia de que a bovinocultura brasileira havia perdido dinamismo, luz de uma leitura direta dos dados censitários. Um estudo criterioso e detalhado (PESSANHA, 1988), que comparou o abate de gado com a produção de couros, revelou-se existência de uma disparidade de quase 70%. Pessanha afirma que as defasagens estatísticas deviam-se: a) à deficiência cadastral; b) à sonegação de informações e; c) ao abate clandestino. No período examinado, mostrou-se clara a correlação entre o aumento dos impostos sobre a circulação de bois e carnes e o aumento das transações clandestinas. "O gado entra e a

carne sai do frigorífico sem nota fiscal" era uma frase conhecida por todos - governos, pecuarista, frigoríficos, supermercados e exportadores. O que ocorria (e, certamente, ainda ocorre) era um agudo conflito entre os governos estaduais, que exauridos em suas rendas desejavam obtê-las mediante a elevação das alíquotas dos impostos, e os diversos atores econômicos, todos eles submetidos a uma situação macroeconômica altamente instável e a uma situação microeconômica de modernização compulsória.

Os pecuaristas chegaram ao ponto de admitir abertamente a sonegação, afirmando porém que ela era generalizada na economia nacional e não circunscrita às atividades pecuaristas. Havia, sem dúvida um problema grave entre os pecuaristas: seu poder econômico estava em declínio, porém muitos deles não eram mais iguais àqueles que tradicionalmente atuavam na cena econômico-política e operavam com um sistema produtivo atrasado. Além disso, o preço do boi gordo, pronto para corte, caiu de US\$37/@ (arroba de 15 quilos) para US\$13/@, entre 1973-83, no mercado de São Paulo, medido em dólares deflacionados pelo Índice Geral de Preços (ANUALPEC-94). Há que se considerar ainda que o boi convertera-se, em um cenário com fortes surtos inflacionários e de elevada insegurança econômica, em um ativo financeiro, e assumiu o papel de moeda alternativa, servindo, ademais, como indexador de dívidas e preços no interior do país, e como reserva de valor.

A luta econômico-política nesta arena particular revelava, de fato, o arcaísmo do Estado lidar com a modernização na modernização. A nova onda de modernização requeria um ambiente que propiciasse inovações institucionais-legais, no caso, uma revisão radical do sistema tributário, que claramente se mantinha no estágio anterior de modernização tecno-econômica. Os governos e as burocracias estatais não captaram as nuances do novo movimento, e sua volúpia tributária favoreceu a expansão dos negócios clandestinos, objeto de queixas contínuas dos negócios legalizados e favorecidos da adoção de práticas ilegais por parte de todas as empresas.

5.3 - As Produções Suína e de Aves

Os produtores modernos de suínos e de aves localizam-se no Sul e Sudeste do país, com destaque para os Estados de Santa Catarina, Rio Grande do Sul e São Paulo. Novas "frentes" modernas surgem em outros Estados do Sudeste e, mais recentemente, no Centro-Oeste. Na produção suína, o sul responde por mais de 70%, e na de aves, por mais de 60%.

O sistema de coordenação agrícola-indústria predominante é o de integração. Este sistema é utilizado, segundo PINAZZA (1994), na produção de frangos, perus e suínos, mediante contratos, onde as agroindústrias comprometem-se a fornecer toda a tecnologia de produção aos pequenos produtores que, em contrapartida, tem a tarefa de engordar os animais. As Agroindústrias entregam os animais com padrão genético definido, raças especiais, vacinas, medicamentos, projetos de granjas e assistência técnica. Este sistema, longe da sofisticação adquirida nos dias atuais, foi uma forma precoce de terceirização da produção de matéria-prima, que depois se alastrou para o sistema de transportes para atingir outros setores, como o de armazéns frigoríficos.

Ostentando, talvez, um modelo de produção e qualidade de vida, o município de Chapecó, no oeste de Santa Catarina, conta com 10 mil produtores integrados, que respondem pela produção mensal de 20 mil toneladas de animais vivos.

"O sistema de integração é ancorado em minifúndios de 50 hectares. Quase todos os familiares trabalham na terra e costumam ter um bom padrão de vida. Na maioria dos casos, os filhos substituir o os pais no comando da propriedade, ou montar o seu próprio sítio, candidatando-se a uma vaga de integrado em uma das empresas. Em torno de 30% das propriedades rurais há disponibilidade de serviços telefônicos para uso coletivo (...). Os aviários e instalações são projetados com cuidados sanitários, pomares plantados em linha reta, terra preparada para plantio e gado bem tratado, com planilha de vacinação afixada na porta do estábulo. São verdadeiras empresas rurais, que em alguns casos produzem geléias, compotas, queijos e derivados" (PINAZZA, 1994).

A respeito da produção avícola, cabe

dizer que seu avanço radica no ciclo curto da ave e no seu alto potencial de conversão alimentar. A chave da produção reside na oferta de pintos comerciais. A produção de matrizes que visam gerar os pintos comerciais de um dia depende das aves-avós, que eram, até recentemente, importadas em sua maioria. O conhecimento genético da produção das avós disseminou-se rapidamente pelas regiões Sul e Sudeste, e hoje estas regiões são responsáveis por mais de 85% da produção nacional de pintos de corte.

Presentemente, segundo empresários industriais, o frango conquistou sua independência, com fatia própria no varejo, pois cada vez é menos influenciado pelo comportamento do preço da carne bovina, ainda que o boi gordo continue a ser o balizador de preços no mercado de proteínas animais. Este fato é atribuído ao desenvolvimento mesmo da avicultura nacional. Exemplo disso é a diminuição do tempo necessário para a produção da ave pronta para o abate: em 1980, necessitava-se de 60 dias e o consumo de 4,25 quilos de ração para atingir o peso "ótimo", em 1989, 1,7 quilos era obtido em 42 dias com um consumo de 3,4 quilos de ração; neste ano, espera-se obter o mesmo peso em 36 dias com 1,9 quilos de ração.

No que respeita à criação de aves, resta observar que se no Sul predomina o sistema de integração, em São Paulo predomina o sistema de granjeiros independentes, sendo que, no final da década passada, esboçava-se entre eles a formação de *pool* de criadores. O grupo em *pool* objetiva descontos, melhores condições de pagamento dos insumos e garantia de fornecimento, através de escritórios de compra e venda. Seu desempenho tem sido notável: significativa redução do custo médio e um faturamento que lhes permite um lucro até cinco vezes maior se cada produtor operasse isoladamente.

Na produção suínica pode-se distinguir dois tipos de exploração: uma, pouco produtiva, com predomínio do "porco-banha", localizada predominantemente ao norte dos Estados de São Paulo e Rio de Janeiro; outra, localiza-se no sul do país, com predomínio da criação do "porco-carne" (trata-se de um animal precoce que aos seis meses apresenta 100 quilos de peso vivo e não mais de 3,5 centímetros de espessura média de toucinho).

Nesta última região, estão 80% dos animais abatidos e registrados pelo Serviço de Inspeção Federal do Ministério da agricultura. A taxa média de desfrute é de 39,8% no Brasil, ao passo que no sul é de mais de 100% e, em Santa Catarina, de 160%, taxa semelhante a dos países desenvolvidos, sendo que o Japão apresenta a maior: 174% (PINAZZA, 1994).

A despeito dos vários obstáculos porque passou a moderna suinocultura - como a "peste africana" dos anos 70, a qualidade e o preço das rações, o fraco poder econômico, quando mais de 15 mil famílias de pequenos produtores das 300 mil que trabalhavam neste segmento deixaram a atividade - também este subramo rapidamente foi incorporado à modernização concentrada. Um indicador disto é a participação no consumo geral de rações: entre 1970 e 1985, ele passou de 16% para 30%; outro indicador é a ampliação, via cooperativas, da produção integrada, sistema símile ao que já se generalizara na produção de aves.

No final dos anos 70, uma inovação tecnológica na linha da alimentação animal, propiciou uma redistribuição do mercado nacional de rações, seja para aves seja para suínos e outros animais. Com o *Premix*, um composto de micronutrientes, surgiu a possibilidade de obter-se a ração no próprio estabelecimento agrário, mediante a mescla deste produto com matérias-primas nele produzidas. Com isto, cooperativas, empresas integradas e produtores independentes libertaram-se das grandes indústrias de rações, que detinham o monopólio do fornecimento dos micronutrientes. Estas indústrias detinham cerca de 85% em 1970, mas apenas 30% em 1985; 40% do mercado nesta última data estava em mãos das empresas integradoras e os 30% restantes com as cooperativas.

5.4 - O Condomínio Rural

A incorporação de *Premix* na produção familiar independente de suínos, sob a orientação e incentivo do setor público de extensão rural de Santa Catarina, abriu uma via distinta ao sistema de integração empresarial dominante. Nos anos 80, ganharam forma os condomínios de suinocultura, graças à atuação dos extensionistas rurais, que tomaram a idéia de

suas viagens à França. A concepção de condomínio aprofunda a noção de participação democrática na organização tecnoeconômica presente nas cooperativas e, mediante empréstimos tomados em bancos públicos com base em projetos de viabilidade tecno-financeira, visa a uma coordenação eficiente de mercados (cria, engorda e abate, portanto, divisão técnica entre estabelecimentos) formados pelas próprias propriedades. Esta organização comunitária da produção articula-se com a organização coletiva da produção e armazenagem de grãos. Os condomínios são considerados como "avanços organizativos (que) deixam claro um processo de autonomização relativa do serviço de extensão com relação ao setor agroindustrial" (MIOR, 1994).

Os condomínios apresentam-se claramente como via distinta ao sistema de integração. Agora, se de fato eles representam uma via distinta ao sistema agroindustrial, resta esperar os resultados desta tentativa. Uma vez consolidada a autonomia relativa dos pequenos produtores familiares independentes frente às cooperativas e empresas integradoras, eles deverão enfrentar as questões correntes que o padrão moderno e competitivo impõe, como as escalas de operação e coordenação, as escalas de retorno financeiras e de *marketing*. O que não significa regressar às concepções fordistas de grandes plantas de produção, distribuição e armazenagem, mas sim, de contar com um sistema de coordenação das operações e contratos capaz de, a um só tempo, preservar as pequenas unidades produtivas e dispor de economias de escala. Este parece ser o verdadeiro desafio dos condomínios rurais.

5.5 - Cooperativa Central e Sadia: o Grupo Econômico

Em Chapecó está a sede da Cooperativa Central do Oeste Catarinense, associada à Coopercentral, que reúne 15 cooperativas singulares, formadas por produtores que nelas têm direito a voz e voto, e que congregam 54 mil pequenos agricultores radicados nos municípios do Oeste Catarinense. O "complexo agroindustrial Coopercentral", com um faturamento de mais de US\$220 milhões, inclui três frigoríficos de suínos, um de aves, e

fábricas de raças para suínos e matrizes de aves, incubadora para reprodução de pintos, área de reflorestamento, central de vendas e uma indústria de sucos.

Atualmente, uma de suas estratégias assenta-se no valor percebido da marca Aurora, ou seja, vender a confiança e a qualidade que a marca de seus produtos criaram nos diversos segmentos de mercado. Passou a formar parcerias com outras cooperativas para a industrialização e comercialização de produtos derivados da suinocultura com a marca Aurora. A Coopercentral se compromete a transferir tecnologia na área de embutidos e coordenar um programa de controle de qualidade. Nesta estratégia de *franchise* já estão envolvidas dezenas de cooperativas de Santa Catarina e Rio Grande do Sul, que, por sua vez, envolvem a milhares de pequenos produtores cooperados.

O que ocorreu recentemente no segmento suinícola da cadeia de carnes, já havia ocorrido no segmento avícola, ou seja, a coordenação tecnoeconômica de várias plantas agrárias e industriais e comerciais, com a articulação financeira, tecnológica e de *marketing*, com vistas à preservação e expansão do núcleo principal das atividades do grupo econômico, no caso, a Coopercentral. Neste sentido, vale a analogia desta Central com o grupo econômico, nos termos de o grupo ser “*um locus de acumulação de capital e um locus de poder*” (GONÇALVES, 1991), sendo que este grupo atua em um espaço morfológico designado por cadeia agroindustrial.

Outro caso notável é o da Sadia. “*Trata-se do maior complexo agroindustrial privado do país e sua história confunde-se com o próprio processo de industrialização e modernização da agropecuária brasileira (...)* Hoje tem um faturamento de US\$1,7 bilhão, 24 unidades fabris espalhadas por 17 Estados, 32 mil empregados, e está presente em mais de 40 países. Coloca no mercado mais de 400 produtos, atendendo mais de 140 mil pontos de venda” (FARINA, 1994). A Sadia é a empresa líder nos mercados brasileiros de aves, boi e suínos, e a segunda maior esmagadora de soja do país. “*Apesar de sua liderança de marca e pioneirismo (na área de frangos), o desempenho da Sadia nessas áreas (de cortes especiais, cortes temperados e marinados, e cortes tradicionais de frango) ainda é bastante sensível*

ao desempenho conjuntural da economia e à concorrência de empresas menores.

Segundo Relatório de 1993, carnes industrializadas e aves, que respondem por 62% dos negócios da Sadia, apresentam desempenho negativo em todo o primeiro semestre em consequência do excesso de oferta e da defasagem de preços, em parte decorrente dos elevados índices de sonegação no abate de aves” (FARINA, 1994). A propósito, em vários relatórios financeiro-econômicos de empresas do grupo, são reiteradas as acusações ao abate clandestino de todos os tipos de carne e ao excesso de carga tributária incidente em toda a cadeia agroindustrial, para explicar o mau desempenho.

A Sadia coordena milhares de pequenos produtores integrados. Segundo consta em vários números de seu “Boletim Sadia”, há inúmeras famílias na lista de espera para a integração. O que se deve simplesmente a uma possibilidade de obter maior receita com aves e suínos face as obtidas como produtor independente. Estima-se que os integrados menos produtivos recebem 2,5 salários mínimos mensais/membro da família, e os mais produtivos, 5,0 salários mínimos por mês, por membro da família. O que se observa também é que a produtividade por membro da família tem-se elevado constantemente, o que implica, dentre outras coisas, na capacidade de incorporação de novos pequenos produtores familiares no sistema de integração, que dependerá do aumento dos mercados da Sadia e da introdução de novas inovações tecnológicas, organizacionais e institucionais-legais.

Os casos da Cooperativa Central e da Sadia evidenciam a existência de um padrão de organização de produção, de distribuição e de marketing no sistema agroindustrial brasileiro que bem revela a complexidade e a sofisticação alcançada no processo de modernização. Considerando-se o conjunto dos estabelecimentos agrários modernos que operam com carnes, é luz do que foi até aqui exposto, pode-se sustentar a idéia de que a capacidade instalada de produzir e transformar e distribuir os principais tipos de carne no país, junto com a capacidade potencial disponível, torna marginal a necessidade de incorporar mais produtores agrários para atender, até mesmo, uma demanda nacional ampliada por uma melhor

distribuição de renda.

6 - A CADEIA AGROINDUSTRIAL DE CARNES EM SEU CONJUNTO: UMA NOTA

A fase dada às empresas líderes no mundo de organizações existentes na esfera de abate e processamento de carnes no país. Além das milhares registradas pelos Censos Industriais do IBGE, contam-se outras tantas não captadas pelo registro oficial. Não se estaria forçando as coisas se afirmassem que há uma similitude entre a estrutura produtiva industrial, composta de matadouros e frigoríficos, legais e clandestinos, e a estrutura de consumo nacional, composta pelos diversos grupos de renda. Além disso, tudo leva a crer que estas duas estruturas mantêm uma similitude com a estrutura agrária, composta de grandes, médios e pequenos produtores modernos e tradicionais. Estas estruturas estão complexas e difusamente associadas como evidente nas estatísticas e informes, como para com o que aparece apenas como indício de movimentos escondidos na clandestinidade e na ilegalidade.

Uma tipologia simples das empresas de processamento, poderia compreender três grandes segmentos. O mais relevante seria aquele composto pelas empresas discriminadas na tabela 6, e mais uma dezena de centrais cooperativas. São empresas multi-ramos e multissetores, com uma *holding* que elabora o planejamento estratégico e controla as grandes decisões (financeiras e de investimento). São empresas atentas aos movimentos cíclicos e conjunturais da economia interna e internacional. Em períodos em que se acelera a competição no mercado oligopólico competitivo de carnes, a magnitude de seus PL, a capacidade de coordenação e articulação de em cadeia - ou seja, sua tradição, seu poder econômico e seu poder de mercado - proporcionam a alavancagem para efetuar as alianças fundamentais com outros agentes, situados na ou fora da cadeia de carnes. Este grupo de empresas está atento às inovações técnicas e organizacionais, em sua apropriação e difusão, e buscam manter contatos com as fontes inovadoras no país e no exterior. A este

conjunto de elementos, que revelam a estrutura encadeada, de caráter industrial, agrário e comercial de suas atividades, acrescenta-se a capacidade de gastos com promoções e publicidade.

Um outro segmento, que conforma a base numérica da estrutura industrial, compõem-se de abatedouros que marginalmente operam com o frio industrial. Trata-se de estabelecimentos pertencentes a indivíduos e famílias, que trabalham com um ou dois produtos e que, na prática, não passam de meios de sobrevivência. Surgem, crescem e morrem no contexto da clandestinidade, onde o mundo ilegal absorve o legal ao mesmo tempo que com ele se mistura.

Se o primeiro tem suas conexões com o consumo e a produção agrária fundamentalmente estabelecidas em um mundo legal, fiscalizado, dirigido a consumidores que regularmente adquirem carnes oriundas de unidades produtivas agrárias e industriais modernas, este outro segmento tem suas conexões com um consumo e com uma produção inteiramente adaptadas aos "ciclos" de uma economia fortemente marcada pela clandestinidade, uma economia que mantém e recebe os empregados pobres, os desempregados, os produtores pobres e os donos de abatedouros de fim-de-semana.

Este mundo revela uma questão prioritária, qual seja a da legalização dos produtores agrários, industriais e comerciais, de sorte que possam desenvolver suas atividades como qualquer cidadão. Assim como é indispensável rever a tributação sobre a terra rural, com vistas a uma maior justiça econômica e social, assim também é urgente examinar a situação das atividades agrárias clandestinas. É luz da instauração de uma legalidade destas atividades e da justiça tributária fundiária, caso for necessário estabelecer políticas econômicas específicas para tentar a incorporação dinâmica de parcela destes pequenos produtores, não há porque não elaborá-las e implementá-las. Mas sem petições quixotescas de incorporar milhares, senão milhares, de micro e pequenos proprietários fundiários às atividades agrárias.

O terceiro segmento de empresas que compõem a estrutura industrial da cadeia de carnes, une os dois segmentos mencionados e opera principalmente em mercados regionais e

especializados. Tende a enfeixar dois ou três ramos da cadeia. Estas empresas se apresentam com uma "marca" nos mercados, mas sem atingir os canais da mídia padronizada. Mesmo que elas, assim como parte das pertencentes ao primeiro grupo, usufruam parcialmente de abates clandestinos e da ausência (efetiva ou arranjada) de fiscalização sanitária, apresentam uma maior exposição à legalidade. Não seria novidade se a oferta de animais com que trabalham seja proveniente de pequenos estoques próprios e de vizinhos da localidade ou da região, o que lhes permite administrar seus custos com extrema racionalidade econômica. Sua participação em mercados regionais, e até mesmo urbanos não atendidos pelos supermercados, chama a atenção das empresas líderes e as perturba.

7 - CONCLUSÕES

Do exposto, creio que vale a pena chamar a atenção para os seguintes aspectos:

- A formação e a expansão da cadeia agroindustrial de carnes teve nos frigoríficos seu motor propulsor. O parque constituiu-se em eixo do processo de encadeamento intersetorial na medida em que os negócios industriais de carnes converteram-se em mercados atrativos para a alocação de capitais nacionais. Na origem estavam, por um lado, o financiamento estatal, as políticas de diversificação da oferta e os incentivos à exportação e, por outro, a demanda da nova classe média urbana nascida nos anos 50 com a grande industrialização. Os empresários industriais de carnes lograram articular as políticas incentivadoras com parcelas de produtores agrários, com os canais de distribuição externos e os novos canais internos em formação, os supermercados, mais tarde, os hipermercados.

O salto exportador ocorreu no período do "milagre" brasileiro, 1968-73. Nestes anos, foram implementadas nos frigoríficos condições sanitárias mais rigorosas, exigidas pelos compradores externos. Ao mesmo tempo, como resposta aos incentivos estatais à diversificação da oferta interna, até então restrita à carne bovina, que visava superar o poder econômico tradicional dos pecuaristas com seus efeitos inflacionários, expandiu-se a criação e o

processamento das carnes avícola e suinícola. Com a crise internacional de 1974, o salto exportador cessou bruscamente, obrigando o imenso e recentíssimo parque frigorífico a despejar seus excedentes no mercado interno. O que provocou uma onda de concorrência interempresarial, com desinvestimentos e fusões significativas, e a adoção de novas estratégias empresariais, incluindo a adoção de normas sanitárias. As históricas multinacionais que dominavam o processamento cedem lugar para as empresas nacionais de indivíduos e, logo adiante, estas perdem o predomínio para empresas nacionais de grupos econômicos.

- A incorporação da produção agrária à demanda moderna de animais por parte dos frigoríficos ocorreu basicamente, de um lado, mediante a melhoria dos índices zootécnicos de parcela da pecuária nacional e dos mecanismos de mercado e, de outro, através do sistema de contratos, conhecido como de integração, de parcela significativa da produção de aves e suínos. Mais recentemente, surgiu o condomínio rural como um sistema alternativo ao de integração. A fonte principal de financiamento da modernização agrária, incluindo os segmentos produtores de proteína animal, foi estatal, sendo de enorme valia na implementação da mudança da base tecno-econômica, os serviços públicos de pesquisa e extensão. Estima-se que em 1980, não mais de 12% dos estabelecimentos pecuários podiam ser considerados como modernos, sendo que esta taxa era cerca de 22% dos estabelecimentos com produção mercantil de suínos, e algo como 28% dos estabelecimentos produtores de aves. Esta incorporação numérica parcial impôs as condições gerais do modo de produzir as proteínas animais no país, do que resultou um parque agrário e industrial de carnes capaz de atender a demanda interna e de disputar nos competitivos mercados internacionais.

É a modernização agrária dos anos 70 e parte dos 80 seguiu-se a modernização na modernização, isto é, a concentração da modernização. Em outras palavras, a intensificação da modernização fordista cessou de incorporar produtores tradicionais ao tempo que ampliou significativamente a produção e a produtividade nos estabelecimentos já incorporados. Presentemente, observa-se, aqui e ali elementos fordistas mesclados com

técnicas e formas de organização toyotistas, mais visíveis na produção de aves e suínos do que na de bovinos.

- O predomínio incontestado das empresas líderes não significa ausência de competição em todos

os segmentos da cadeia agroindustrial de carnes. Pequenos e médios abatedouros, com ou sem utilização de frio industrial, mantêm suas posições em mercados regionais e locais, até mesmo, em centros urbanos de porte. O que se atribui é preferência dos consumidores, aos hábitos deles comprarem em feiras e darem pouco relevância às marcas. Contudo, há também um componente estrutural, presente em todos os segmentos da cadeia: a elevada sonegação fiscal, que opera como elemento compensatório não só da menor eficiência produtiva agrária e dos abatedouros, mas também do menor poder aquisitivo da maioria. Este componente funciona como uma solda que une os diversos segmentos produtivos, distributivos e de consumo, sugerindo que um maior número de estabelecimentos agrários, industriais e comerciais participam da dinâmica da cadeia do que aqueles revelados pelas estatísticas. O que, certamente, não anula a verdade aceita de que a parcela miserável da população brasileira não ingere proteínas animais, mas permite pensar que parcela dos milhares de pobres e remediados faça parte destes mercados clandestinos, que na realidade do Brasil, Terra dos Contrastes, são "clandestinamente legais".

Vista a cadeia agroindustrial em seu conjunto, não parece descabido pensar-se em uma dualidade sobreposta de dinâmicas tecno-socioeconômicas. Simultaneamente operam uma dinâmica hiper-moderna e competitiva e, uma outra, que articula estoques e fluxos agrários, industriais e comerciais não contabilizados oficialmente, mas que funciona como uma resposta estruturada à dinâmica da vida sócio-econômica de pobres e remediados. Ambas, porque mescladas, desafiam a operacionalidade estatal tecno-burocrática arcaica que, exaurida em sua capacidade de promover o crescimento via créditos e incentivos, atém-se apenas ao aperfeiçoamento de sua ação tributária tradicional.

LITERATURA CITADA

ABREU, Marcelo & LOYO, Eduardo. **Globalização e regionalização: tendências da economia mundial e seu impacto sobre os interesses agrícolas brasileiros**, IPEA, Brasília, 1994. (série Estudos de Política Agrícola).

- BADESP - Banco de Desenvolvimento do Estado de S|o Paulo. Avicultura. **Intersetorial** 1(10), Departamento de Planejamento, S|o Paulo, 1987.
- BANCO DO BRASIL. **Boletim do Banco do Brasil** (coleç|o), Brasília, 1974 e 1978.
- BASTIDE, Roger. **Brasil, Terra de Constrastes**, 10ª ediç|o, Difel Difus|o Editorial S.A, S|o Paulo, 1980.
- FARIAS, Vilmar. A Conjuntura Social Brasileira: dilemas e perspectivas. **Novos Estudos CEBRAP**, 33, S|o Paulo, 1992.
- FARINA, Elizabeth Q. Sadia: o desafio da liderança no mercado de frangos. IV SEMINÁRIO ANUAL DO PENSA, Águas de S|o Pedro, setembro de 1994.
- FIBGE, Fundaç|o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo Demográfico 1991**, Rio de Janeiro, 1993.
- FIESP-CIESP. **Indústria e Desenvolvimento**, S|o Paulo, 1978.
- FNP Consultoria e Comércio. **ANUALPEC 94**: anuário estatístico da pecuária de corte, S|o Paulo, 1994.
- GAZETA MERCANTIL. **Balanco Anual 1989**, S|o Paulo, 1989.
- _____. **Balanco Anual 94/95**, S|o Paulo, 31/11/1994.
- GIRAC. **Strategie Forecasting Studies**, BP-30, Genebra, Suíça, 1987.
- GONÇALVES, Reinaldo. Grupos Econômicos: uma análise conceitual e teórica. **Revista Brasileira de Economia**. 45(40):491-581, 1991.
- IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica e Social. **O Que Mostram os Indicadores sobre a Pobreza na Década Perdida**, Brasília, 1991 (Projeto Agenda).
- MIOR, Luiz C. O Sistema Público de Pesquisa e de Extens|o Rural e o Padr|o Tecnológico na Suinocultura e Avicultura. XXXII CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL (Anais), SOBER, Brasília, 25 a 28 de julho de 1994.
- MÜLLER, Geraldo. **Complexo Agroindustrial e Modernizaç|o Agrária**, Editora Hucitec, S|o Paulo, 1989.
- PESSANHA, Bruno. Informaç|ões sobre a pecuária. **Indicadores IBGE**, FIBGE, Rio de Janeiro, 1988.
- PINAZZA, Luiz A. Frigorífico Aurora: os caminhos para construç|o da marca. IV SEMINÁRIO ANUAL DO PENSA, Águas de S|o Pedro, setembro de 1994.
- _____. Poder Econômico e empresas Líderes na Cadeia Agroindustrial de Carnes, UNESP, Araraquara, 1990. (Rascunho, 8).
- RIZZI, A. T. **Mudanças Tecnológicas e reestruturaç|o da Indústria Agroalimentar**: o caso da indústria de frangos no Brasil, IE/UNICAMP, Campinas, 1993 (Tese de doutoramento)
- ROCHA, Sonia. Agenda 95, **O Estado de S|o Paulo**, S|o Paulo, 17 de julho de 1994.
- USDA, **Circular Series**, FL & P, 4-92, Washington, october, 1992.
- USDA, **Circular Series**, FL & P, 1-94, Washington, january, 1994.
- USDA, **Circular Series**, FL & P, 2-94, Washington, march, 1994b.

WORLD BANK. **The World Bank Atlas 1994**. Washington DC, IBDR, december, 1993.

EMPRESAS LÍDERES, PODER ECONÔMICO E PEQUENOS PRODUTORES NA CADEIA AGROINDUSTRIAL DE CARNES NO BRASIL

SINOPSE: O trabalho examina a cadeia de carnes como um conjunto de contrastes entre ricos, remediados e pobres, e também de contrastes entre o mundo oficial e o clandestino. Verifica a questão das magnitudes e das oscilações dos fluxos de produção, exportação e de consumo de carnes no Brasil, tarefa que exige a combinação de vários elementos externos e internos da economia brasileira. É analisado o papel do segmento industrial como propulsor da formação e da expansão da cadeia de carnes e a produção agrária na modernização concentrada do País, com especial atenção à evolução da pequena propriedade familiar. Finalizando é feita nota a respeito da cadeia agroindustrial de carnes vista em seu conjunto.

Palavras-chave: cadeia agroindustrial, produção de carnes, empresas líderes, pequenos produtores.

LEADER COMPANIES, ECONOMIC POWER AND PEASANTS IN THE MEAT AGRO-INDUSTRIAL CHAIN IN BRAZIL

ABSTRACT: This essay analyses the meat chain as a collection of contrasts among the rich, the middle class and the poor, as well as contrasts between an official and a clandestine world. It verifies the magnitudes and oscillations of meat production flows, exports and consumption in Brazil, with require the combination of several external and internal elements of the Brazilian economy. In addition, it analyses the role of the industrial segment as propeller of the meat chain and the agrarian production in the concentrated modernisation of the country, with special attention to the peasant's property evolution. Finally, it emphasises the meat agro-industrial chain as a whole.

Key-words: agribusiness chain, meat production, leader companies, peasants.

Recebido em 31/09/96. Liberado para publicação em 12/11/96.